

إدارة العلاقات العامّة

د. علي الزعبي
د. مروان بدر السمعيّات



الناشر/مطبوع

إدارة العلاقات العامة

د. علي الزعبي

د. مروان بدر السمعيّات



إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

د / علي قلاح مقلح الزعبي د / مروان بدر السميحات



ALL RIGHTS RESERVED

جميع الحقوق محفوظة

الطبعة العربية - ٢٠١٩

رقم الإيداع 2018/ 10 / 5340

التحرير: هيئة تحرير
تصميم الغلاف: نضال جمهور
الصف والإخراج: سامي أبو سعدة
الطبعة: سمير منصور للطباعة

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه في نطاق إستعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال. دون إذن خطي مسبق من الناشر.

عمان - الأردن

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means without prior permission in writing of the publisher.

Amman - Jordan

اليازوري



دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

عمان - العبدلي - مقابل مجلس النواب

هاتف: +962 6 4626626 فاكس: +962 6 4614185

ص. ب. 520646 الرمز البريدي 11152

www.yazori.com info@yazori.com

إدارة العلاقات العامة

(مدخل صناعة العلاقات العامة)

الدكتور

مروان بدر السميحات
دكتوراه في إدارة الأعمال

الدكتور

علي فلاح مفلح الزعبي
أستاذ التسويق المشارك



اليازوري

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى:

﴿إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا ۖ (١٠٧)
خَالِدِينَ فِيهَا لَا يَبْغُونَ عَنْهَا حِوَلًا ۖ (١٠٨) قُلْ لَوْ كَانَ الْبَحْرُ مَدَادًا لَكَلِمَتِ رَبِّي
لَنَفِدَ الْبَحْرُ قَبْلَ أَنْ تَنفَدَ كَلِمَتُ رَبِّي وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا ۖ (١٠٩) قُلْ
إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَاحِدٌ ۖ فَمَن كَانَ يَرْجُوا
لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ ۚ أَحَدًا ۖ (١١٠)﴾

صِدْقُ اللَّهِ الْعَظِيمِ

مقولة:

سئل فضيلة الشيخ علي الطنطاوي رحمه الله عن أجمل حكمة قرأها في حياته فقال: لقد قرأت لأكثر من سبعين عاما، فما وجدت حكمة أجمل من تلك التي رواها ابن الجوزي رحمه الله في كتابه (صيد الخاطر) حيث يقول:

- إن مشقة الطاعة تذهب ويبقى ثوابها.
- وإن لذة المعاصي تذهب ويبقى عقابها.

وقال العماد الأصفهاني:

(إن رأيت أنه لا يكتب أحدا كتاباً في يومه ألا قال في غده: لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد هذا لكان يستحسن ولو قدم هذا لكان أفضل ولو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر).

تقوم العلاقات العامة بدور حيوي في الشركات يتمثل في دعم كيائها وتعزيز فرص بقائها واستمرارها حيث تمثل العلاقات العامة نشاطا ترويجيا متميزا مبني على الاتصالات

الإقناعية ومن خلالها تستطيع الشركات أن تبني علاقات ودية طيبة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي وصولاً إلى بناء صورة ذهنية إيجابية عن الشركة في أذهان هؤلاء. ولأن بعض السلع والخدمات لا يتطلب شرائها جواهرها المادي بل لما تعبر عنه من اعتبارات ومعايير معنوية وهي أساس اختيار الزبون وهكذا تصبح العلاقات العامة في الشركات هي الوظيفة التي تقوم بهذه المهمة ونقل الجانب المعنوي للشركة والمتمثل في سمعتها وشهرتها ومكانتها في مجتمع زبائنها.

لقد تشعبت مجالات العلاقات العامة، وتعددت ميادين العمل فيها ومن هنا أصبح من الضروري الميل إلى التخصص على أسس ميدان النشاط والعمل كالعلاقات الدولية أو العلاقات الحكومية حسب اتساع الدائرة، أو حسب النشاط كالعلاقات التعليمية والثقافية والصناعية والأمنية. فلم تعد العلاقات موضع الاهتمام في النشاط الترويجي فقط، بل سعت المؤسسات التعليمية والجمعيات المهنية والجمعيات والهيئات الحكومية إلى تعزيز دور العلاقات العامة في مجمل نشاطها. وتكونت لهذه الغاية جمعيات مهنية للعاملين في حقل العلاقات العامة وأدخل موضوع العلاقات العامة للمناهج الدراسية وأنشئت أقسام علمية بالجامعات لدراسة العلاقات العامة، وتمنح جامعة بوسطن في أمريكا درجات الماجستير والدكتوراة في العلاقات العامة والاتصال، ومن مظاهر تقدم العلاقات العامة وتطورها تحسين الوسائل المستخدمة في خلق وتحسين العلاقات العامة بما يتلاءم مع احتياجات وحجم الوظائف وميزانية وطبيعة عمل المؤسسات وتاريخها وتقاليدها.

لقد وصفت مهمة رجل العلاقات العامة بأنها كسب الرضا *Engineering of consent* أي استمالة الناس وإقناعهم وبخاصة مع بروز الأزمات الضاغطة والتي تتطلب اتخاذ إجراءات سريعة وقرارات عاجلة، ليكون دور العلاقات العامة الوسيط بين الجمهور وصاحب القرار، والعمل على إقناع الناس بضرورة تفهم الظروف والتعاون مع المسؤولين

لغايات المصالح العليا. أو القيام بحملات استطلاع لمعرفة آراء الناس مسبقاً والتجاوب معها للتقليل من رد الفعل تجاه بعض الاجراءات. وحتى لا تصبح العلاقات العامة موضع نقد بأنها تحاول قلب الحقائق أو الانحياز أو تبني وجهات النظر والدفاع عنها، مما يقع تحت عنوان التزييف والتشويه فإن جمعيات العلاقات العامة في أمريكا وأوروبا وضعت قواعد أخلاقية لنشاط العلاقات العامة وفلسفاتها.

المؤلفان

د. علي فلاح مفلح الزعبي Alzoubifali@yahoo.com

د. مروان بدر السميعة

هيكلية الكتاب

لقد جاء هذا الكتاب بفصوله كخارطة طريق لإدارة العلاقات العامة، هادفاً إلى توضيح الدور الهام والحيوي لها ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف منظمات الأعمال وقراراتها وبقائها واستمرارها، وتسليط الضوء على المفاهيم الأساسية والأطر الفكرية والوظائف الرئيسية للعلاقات العامة كما ويتناول هذا الكتاب واحدة من أهم القضايا، التي يمكن أن نطلق عليها قضايا الساعة، وهو موضوع العلاقات العامة، ويمتاز هذا الكتاب بتناوله الجديد للموضوع، فهو يعالج العلاقات العامة على أنها ممارسة وتطبيق وليس مجرد كلام نظري، كما يتميز بمعالجة كافة الجوانب المتعلقة بالموضوع، وتجسيدا لهذه الأهداف ولأن هذا الكتاب لا يشكل وسيلة فحسب بل أبعد من ذلك بكثير جداً فهو منهج متكامل لإدارة العلاقات العامة فقد جاءت هيكلية الكتاب مكونة من اثنا عشر فصلاً: حيث يبدأ في الفصل الأول بدراسة أسس ومفاهيم كمدخل ومقدمة في العلاقات العامة، ثم يحدد الأطر التخطيطية والاستراتيجية لها في الفصل الثاني والثالث، ثم في الفصول اللاحقة الرابع والخامس والسادس يتناول وسائل وبرامج العلاقات العامة وحملات العلاقات العامة ووكالات العلاقات العامة، وبداية من الفصل السابع ينتقل الكتاب إلى تناول العلاقات العامة بشكل عملي تطبيقي فيتناول الجمهور والعلاقات العامة، ثم الرأي العام والعلاقات العامة في الفصل الثامن، ومشكلات العلاقات العامة في الفصل التاسع ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في الفصل العاشر، والعلاقات العامة والتسويق في الفصل الحادي عشر وانتهى الكتاب بإبراز العلاقات العامة والبروتوكولات في الفصل الثاني عشر والآخر وقد تميز الكتاب بمنطقية عرض الموضوعات وتسلسلها.

وأخيراً فأننا نقدم هذا الجهد العلمي المتواضع، آملين أن يسهم في رفد المكتبة العربية بأحد الكتب العلمية وفي تزويد الباحثين والدارسين وأصحاب المال وأرباب الأعمال بالمفاهيم والطرق والأساليب التي تدخل في إطار العلاقات العامة وأن هذه الأسس والأصول العلمية يجب طرحها طرحاً علمياً دقيقاً في ظل الأسواق المتغيرة والمنتجات والخدمات المعروضة والمتطورة كما ونوعاً والحاجات والرغبات التي لا حدود لها، والمنافسين واستراتيجياتهم التي تنادي بأن البقاء للأفضل من المنظمات ولمن يقدم منتجات وخدمات أفضل وذات جودة عالية وميزة تنافسية، ومتأملين بأن لا يتردد القارئ في تقديم ملاحظات ومقترحات بقصد تحسين أو توضيح ما جاء به المؤلفان من مفاهيم والاستفادة منها في الطباعات القادمة إن شاء الله.

المؤلفان

عمان - أيار ٢٠١٨

فهرس المحتويات

آية قرآنية.....	٥
مقولة:.....	٦
المقدمة.....	٧
المدخل الفكري للكتاب.....	٧
هيكلية الكتاب.....	١٠
فهرس المحتويات.....	١٣
الفصل الأول: مدخل إلى العلاقات العامة.....	٢١
أهداف الفصل التعليمية:.....	٢٣
١، ١ تمهيد.....	٢٤
١، ٢. مفهوم العلاقات العامة.....	٢٤
١، ٣. مراحل تطور العلاقات العامة.....	٢٩
١، ٤. أهمية العلاقات العامة.....	٣٠
١، ٥. أهداف العلاقات العامة.....	٣٢
١، ٦. ماهية العلاقات العامة.....	٣٦
١، ٧. خصائص العلاقات العامة.....	٣٧
١، ٨. وظائف العلاقات العامة.....	٣٨
١، ٩. برامج العلاقات العامة.....	٣٩
١، ١٠. مرتكزات ودعائم العلاقات.....	٣٩
١، ١١. خطوات وظيفة العلاقات العامة.....	٤٠
١، ١٢. مراحل وخطوات تخطيط أنشطة العلاقات العامة.....	٤١
١، ١٣. وسائل وأدوات تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.....	٤٣
١، ١٤. أنشطة العلاقات العامة.....	٤٣
١، ١٥. التنظيم الإداري للعلاقات العامة.....	٤٤
١، ١٦. صناعة العلاقات العامة.....	٤٦
١، ١٧. العلاقات العامة والمزيج التسويقي.....	٤٧
١، ١٨. الجماهير والرأي العام.....	٤٩

- ١٩, ١. قياس فاعلية العلاقات العامة. ٥٠
- ٢٠, ١. مهام ومواصفات رجال العلاقات العامة. ٥٠
- ٢١, ١. خاتمة الفصل الأول. ٥٢
- ٢٢, ١. أسئلة الفصل الأول. ٥٢
- الفصل الثاني: تخطيط العلاقات العامة ٥٥
- أهداف الفصل التعليمية: ٥٧
- ١, ٢. تمهيد. ٥٧
- ٢, ٢. مفهوم التخطيط في العلاقات العامة. ٥٨
- ٣, ٢. أنواع التخطيط. ٥٩
- ٤, ٢. متطلبات التخطيط. ٦٠
- ٥, ٢. خطوات التخطيط. ٦١
- ٢, ٦. استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة. ٦١
- ٧, ٢. معوقات التخطيط. ٦٤
- ٨, ٢. خاتمة الفصل الثاني. ٦٤
- ٩, ٢. أسئلة الفصل الثاني. ٦٥
- الفصل الثالث: وظائف واستراتيجية العلاقات العامة ٦٧
- أهداف الفصل التعليمية: ٦٩
- ١, ٣. تمهيد. ٦٩
- ٢, ٣. وظائف العلاقات العامة. ٧١
- ٣, ٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات الصناعية. ٧٦
- ٤, ٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات العلمية والتكنولوجية. ٧٧
- ٥, ٣. وظائف العلاقات العامة في مجال الاستثمارات. ٧٨
- ٦, ٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات المالية والمصرفية. ٧٩
- ٧, ٣. العلاقات العامة في الجهات غير التجارية. ٧٩
- ٨, ٣. العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية. ٨١
- ٩, ٣. العلاقات العامة في الإدارة الحكومية. ٨٢
- ٦, ٣. استراتيجية العلاقات العامة. ٨٦
- ٧, ٣. أدوار العلاقات العامة. ٩٤
- ٨, ٣. خاتمة الفصل الثالث. ١١١
- ٩, ٣. أسئلة الفصل الثالث. ١١١

١١٣	الفصل الرابع: وسائل إدارة العلاقات العامة
١١٥	أهداف الفصل التعليمية:
١١٦	١, ٤. تمهيد.
١١٧	٢, ٤. أهمية برامج العلاقات العامة.
١١٨	٣, ٤. أسس برنامج العلاقات العامة الناجح.
١١٩	٤, ٤. أنواع برامج العلاقات العامة.
١٢٤	٥, ٤. خطوات إعداد برنامج العلاقات العامة.
١٢٧	٦, ٤. طرق تقييم برامج العلاقات العامة:
١٢٨	٧, ٤. مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.
١٣١	٨, ٤. مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة:
١٣٥	٩, ٤. عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة:
١٣٦	١٠, ٤. عناصر العلاقات العامة.
١٣٧	١١, ٤. العلاقات العامة ووسائل الاتصال.
١٣٨	١٢, ٤. الخطب والتصريحات والمبادرات العملية.
١٤٠	١٣, ٤. العلاقات العامة والتكرار والأساطير.
١٤١	١٤, ٤. العلاقات العامة ومواجهة الفضائح والشائعات.
١٤٣	١٥, ٤. خاتمة الفصل الرابع.
١٤٤	١٦, ٤. أسئلة الفصل الرابع.
١٤٧	الفصل الخامس: وكالات العلاقات العامة
١٤٩	أهداف الفصل التعليمية:
١٥٠	١, ٥. تمهيد.
١٥٠	٢, ٥. مهام ومسؤوليات وكالات لعلاقات العامة.
١٥١	٣, ٥. عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.
١٥٢	٤, ٥. التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة.
١٥٥	٥, ٥. أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.
١٥٥	٦, ٥. خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.
١٥٦	٧, ٥. أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.
١٥٦	٨, ٥. وكالات العلاقات العامة عربيا.
١٥٨	٩, ٥. نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة الدولية.
١٦٠	١١, ٥. أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية.

- ١٦٣ ١٢, ٥. أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.
- ١٦٥ ١٢, ٥. خاتمة الفصل الخامس.
- ١٦٥ ١٣, ٥. أسئلة الفصل الخامس.
- ١٦٩ الفصل السادس: حملات العلاقات العامة.
- ١٧١ أهداف الفصل التعليمية:
- ١٧٢ ١, ٦. تمهيد.
- ١٧٢ ٢, ٦. مفهوم الحملة الإعلانية للعلاقات العامة.
- ١٧٢ ٣, ٦. طبيعة حملات العلاقات العامة.
- ١٧٤ ٤, ٦. مهام حملات العلاقات العامة.
- ١٧٤ ٥, ٦. مراحل تنظيم وتنفيذ حملات العلاقات العامة.
- ١٧٦ ٦, ٦. أهداف حملات العلاقات العامة.
- ١٧٧ ٧, ٦. دراسات تنفيذ مشاريع حملات العلاقات العامة.
- ١٧٨ ٨, ٦. مبادئ إعداد خطط حملات العلاقات العامة ونفقاتها التقديرية.
- ١٧٨ ٩, ٦. تنفيذ حملات العلاقات العامة.
- ١٧٨ ١٠, ٦. تقييم أداء حملات العلاقات العامة.
- ١٨١ ١١, ٦. الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية العلاقات الاجتماعية في بعض الدول.
- ١٨٢ ١٢, ٦. إعداد الكوادر المتخصصة بالعلاقات العامة.
- ١٨٤ ١٣, ٦. خاتمة الفصل السادس.
- ١٨٤ ١٤, ٦. أسئلة الفصل السادس.
- ١٨٧ الفصل السابع: الجمهور والعلاقات العامة.
- ١٨٩ أهداف الفصل التعليمية:
- ١٨٩ ١, ٧. تمهيد.
- ١٩٠ ٢, ٧. مفهوم الجمهور.
- ١٩٠ ٣, ٧. أنواع الجماهير.
- ١٩١ ٤, ٧. العلاقات العامة مع جمهور العاملين.
- ١٩٢ ٥, ٧. العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.
- ١٩٤ ٦, ٧. العلاقات العامة مع جمهور الموردين.
- ١٩٥ ٧, ٧. العلاقات العامة مع المستهلكين.
- ١٩٥ ٨, ٧. العلاقات العامة مع المجتمع المحلي.
- ١٩٧ ٩, ٧. خاتمة الفصل السابع.

١٩٧	٧، ١٠. أسئلة الفصل السابع.....
١٩٩	الفصل الثامن: الرأي العام والعلاقات العامة.....
٢٠١	أهداف الفصل التعليمية:
٢٠١	٨، ١. تمهيد.
٢٠٢	٨، ٢. مفهوم الرأي العام.....
٢٠٢	٨، ٣. الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.....
٢٠٣	٨، ٤. تغيير الرأي العام.....
٢٠٣	٨، ٥. أنواع وتقسيات الرأي العام.....
٢٠٤	٨، ٦. العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام:
٢٠٥	٨، ٧. دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام:
٢٠٥	٨، ٨. طرق قياس الرأي العام:
٢٠٦	٨، ٩. خاتمة الفصل الثامن.....
٢٠٦	٨، ١٠. أسئلة الفصل الثامن.....
٢٠٩	الفصل التاسع: مشكلات العلاقات العامة.....
٢١١	أهداف الفصل التعليمية:
٢١١	٩، ١. تمهيد.
٢١٢	٩، ٢. مشاكل العلاقات العامة.....
٢١٨	٩، ٣. خاتمة الفصل التاسع.....
٢١٨	٩، ٤. أسئلة الفصل التاسع.....
٢٢١	الفصل العاشر: العلاقات العامة وإدارة الأزمات.....
٢٢٣	أهداف الفصل التعليمية:
٢٢٤	١٠، ١. تمهيد.
٢٢٤	١٠، ٢. مفهوم إدارة الأزمة.....
٢٢٤	١٠، ٣. سمات الأزمة.....
٢٢٥	١٠، ٤. متطلبات إدارة الأزمة.....
٢٣٠	١٠، ٥. أساليب حل الأزمات والتعامل معها.....
٢٣٣	١٠، ٦. دور العلاقات العامة في الأزمات.....
٢٣٨	١٠، ٧. إجراءات العلاقات العامة في تقييم الأزمة.....
٢٣٩	١٠، ٨. نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.....
٢٤٠	١٠، ٩. عوامل نجاح إدارة الأزمات.....

٢٤٢	١٠, ١٠. خاتمة الفصل العاشر.
٢٤٣	١١, ١١. أسئلة الفصل العاشر.
٢٤٥	الفصل الحادي عشر: العلاقات العامة والتسويق
٢٤٧	أهداف الفصل التعليمية
٢٤٧	١, ١١. تمهيد.
٢٤٧	٢, ١١. فاعلية وظائف العلاقات العامة.
٢٤٩	٣, ١١. العلاقات العامة وآليات التسويق.
٢٥٢	٤, ١١. المجالات الخارجية للعلاقات العامة.
٢٦٠	٥, ١١. خاتمة الفصل الحادي عشر.
٢٦٠	٦, ١١. أسئلة الفصل الحادي عشر.
٢٦٥	الفصل الثاني عشر: العلاقات العامة والبروتوكولات
٢٦٧	أهداف الفصل التعليمية:
٢٦٧	١, ١٢. تمهيد.
٢٦٨	٢, ١٢. تعريف البروتوكول
٢٧١	٣, ١٢. قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها
٢٧٣	٤, ١٢. صور المجاملات الدولية.
٢٧٦	٥, ١٢. مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.
٢٧٨	٥, ١٢. البروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.
٢٨٦	٦, ١٢. القواعد العامة للأسبقية.
٢٩١	٧, ١٢. الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.
٢٩٣	٨, ١٢. خاتمة الفصل الثاني عشر.
٢٩١	٩, ١٢. أسئلة الفصل الثاني عشر.
٢٩٧	قائمة المراجع والمصادر
٢٩٩	أولاً: قائمة المراجع العربية.
٣٠٥	ثانياً: المراجع الأجنبية.

قائمة الأشكال

- الشكل (١-١) وظائف العلاقات العامة ٣٨
- الشكل (٢-١) خطوات وظيفة العلاقات العامة ٤١
- الشكل (١-٢) أجزاء خطة العلاقات العامة ٥٨
- الشكل (٢-٢) استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة ٦٣
- الشكل (١-٣) خطوات استراتيجية العلاقات العامة ٩٠
- الشكل (٢-٣) أقسام الجمهور ١٠٩
- الشكل (٤ ١ a) أنواع برامج العلاقات العامة ١١٩
- الشكل (٤-٢ b) أنواع برامج العلاقات العامة ١٢٣
- الشكل (١-٥) أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية ١٦٠
- الشكل (١-٧) مستويات تقييم حملات العلاقات العامة ١٨٠
- الشكل (١-٨) العلاقات العامة والجمهور ١٩٦
- الشكل (١-٩) طرق قياس الرأي العام ٢٠٦
- الشكل (١-١٠) عناصر التخطيط في إدارة الأزمة ٢٢٦
- الشكل (٢-١٠) متطلبات إدارة الأزمة ٢٣٠
- الشكل (٣-١٠) عوامل نجاح إدارة الأزمات ٢٤٢
- الشكل (١-١١) المجالات الخارجية للعلاقات العامة ٢٥٢
- الشكل (١-١٢) صور المجاملات الدولية ٢٧٥

قائمة الجداول

- الجدول (١-١) مقارنة بين العلاقات العامة وعناصر مزيج الاتصالات التسويقية ٤٨
- الجدول (١-٥) اعداد الوكالات الدولية للعلاقات العامة ١٥٧
- الجدول (١-١١) مقارنة بين التسويق والعلاقات العامة ٢٥٠
- الجدول (١-١٢) أوجه الاختلاف بين العلاقات العامة والبروتوكولات ٢٧٢
- الجدول (٢-١٢) أوجه الاختلاف بين مدونة السلوك وقواعد البروتوكولات ٢٧٢

قائمة الملاحق

- الملاحق (١) المصطلحات العلمية للكتاب ٣٠٩
- الملاحق (٢) خطه للعلاقات العامة كوسيلة ترويجية ٣١٣

الفصل الأول

مدخل إلى العلاقات العامة

- تمهيد.
- مفهوم العلاقات العامة.
- مراحل تطور العلاقات العامة.
- أهمية العلاقات العامة.
- أهداف العلاقات العامة.
- ماهية العلاقات العامة.
- خصائص العلاقات العامة.
- وظائف العلاقات العامة.
- برامج العلاقات العامة.
- مرتكزات ودعائم العلاقات العامة.
- خطوات العلاقات العامة.
- خطوات تخطيط أنشطة العلاقات العامة.
- أدوات ووسائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.
- أنشطة العلاقات العامة.

- التنظيم الإداري للعلاقات العامة.
- العلاقات العامة والمزيج التسويقي.
- صناعة العلاقات العامة.
- الجماهير والرأي العام.
- قياس فاعلية العلاقات العامة.
- خصائص ومهام رجال العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل الأول.
- أسئلة الفصل الأول.

مقولة للكاتب لي أيفي: ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)): إنني
أحاول دائما ترجمة الدورات والأسهم والسندات إلى مصطلحات
إنسانية....

الفصل الأول

مقدمة في العلاقات العامة

Chapter I: Introduction to Public Relations

« أهداف الفصل التعليمية: Goals »

- ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مفهوم العلاقات العامة ومراحل تطورها.
- دراسة أهمية العلاقات العامة وأهدافها.
- التعرف على ماهية العلاقات العامة وخصائصها.
- التعرف على وظائف العلاقات العامة وبرامج العلاقات العامة ومراكز ودعائم العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات العلاقات العامة وخطوات تخطيط أنشطتها.
- التعرف على أدوات ووسائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.
- دراسة التنظيم الإداري للعلاقات العامة.
- الاطلاع على علاقة العلاقات العامة بالمزيج التسويقي.
- التعرف على صناعة العلاقات العامة.
- دراسة خصائص ومهام العلاقات العامة.
- التعرف على الجماهير والرأي العام وخصائص ومهام رجال العلاقات العامة.
- التعرف على أدوات قياس فاعلية العلاقات العامة.

١،١- تمهيد. *Introduction*

تقوم العلاقات العامة بدور حيوي في الشركات يتمثل في دعم كيائها وتعزيز فرص بقائها واستمرارها حيث تمثل العلاقات العامة نشاطا ترويجيا متميزا مبني على الاتصالات الإقناعية ومن خلالها تستطيع الشركات أن تبني علاقات ودية طيبة بينها وبين جمهورها الداخلي والخارجي وصولا إلى بناء صورة ذهنية إيجابية عن الشركة في أذهان هؤلاء. ولأن بعض السلع والخدمات لا يتطلب شرائها جوهرها المادي بل لما تعبر عنه من اعتبارات ومعايير معنوية وهي أساس اختيار الزبون وهكذا تصبح العلاقات العامة في الشركات هي الوظيفة التي تقوم بهذه المهمة ونقل الجانب المعنوي للشركة والمتمثل في سمعتها وشهرتها ومكانتها في مجتمع زبائناتها.

لقد تزايدت أهمية وظيفة العلاقات العامة في المنظمات الحديثة بسبب دور المنظمة الفاعل في المجتمع، وضرورة تفاعلها معه من خلال توفير المناخ الاجتماعي المناسب لنموها وازدهارها، وبسبب دور وتأثير الرأي العام في المجتمع على رسالة المنظمة، وقد أصبح تعبير (العلاقات العامة) تعبير شائع ويزداد شيوعا على مر الأيام، منذ أن استحدث العالم الرائد (إيفي لي Ivy Lee) الملقب بأبي العلاقات العامة هذا التعبير لأول مرة في عام ١٩٢١، وقد وصل شيوع تعبير (إيفي لي) إلى حد أنه غالبا ما يكتفي بالإشارة إلى الحرفين الأولين من هذا التعبير (P.R)، والأمل أن ينشر هذا التعبير وتذيع صيغته في بيئة الأعمال العربية إلى الحد الذي يكفي أن نعبر عن العلاقات العامة اختصارا (ع.ع.).

٢،١. مفهوم العلاقات العامة. *The concept of public Relations*

إن وضع تعريفا واحدا لشيء ما أمر ليس بالسهل نظرا لاختلاف المفاهيم إلا أننا سنقتصر هنا على ذكر أهم هذه التعاريف التي وضعها أهل الاختصاص ومن هذه التعاريف:

(علي الزعبي، ٢٠١٥)

- الجمعية الدولية للعلاقات العامة عرفت العلاقات العامة بأنها "وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب تعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم والحفاظ على ثقتهم، عن طريق تقييم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها وإجراءاتها قدر الإمكان، ومن أجل تحقيق تعاون مثمر أكثر، ومن أجل مقابلة المصالح العامة بدرجة أكثر كفاءة عن طريق تخطيط المعلومات ونشرها".

وهناك تعريف آخر للجمعية الدولية حول العلاقات العامة بأنها "وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المنظمة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة، وفي سبيل هذه الغاية على المنظمة أن تستقصي رأي الجمهور إزاءها وأن تكيف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها وأن تصل عن طريق تطبيقها لبرامج الإعلام الشامل إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة". وكلا التعريفين متشابهين إلا من حيث الصياغة اللفظية للتعريفين وقد ركز كلا التعريفين على أنها وظيفة إدارية منظمة ومخططة ومستمرة تحاول أن تكسب من خلالها تعاطف وتأييد عملائها بقصد تحقيق المصالح العامة والمشاركة. ويمكن تحديد عناصر هذا التعريف وفقاً لما يأتي:

١. وجود فريق: ويقصد بالفريق المنظمات والشركات والإدارات على مختلف أنواعها واختصاصاتها.
٢. الجهود المبذولة: ويقصد بالجهود النشاطات التي يبذلها الفريق لإقامة العلاقات الطيبة واستمرارها.
٣. إقامة العلاقات الطيبة واستمرارها: وهي العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين إدارة الأعمال والمنظمة من جهة وبين الجمهور من جهة، بوجود الروابط التي تنظم وتحكم نشاط وتصرف كل منها. (أحمد دودين، ٢٠٠٣).
٤. أطراف العلاقات الطيبة: إن العلاقات الطيبة تكون بين إدارة المنظمة وبين موظفيها ومستخدميها من جهة وبين إدارة المنظمة وبين سائر المتعاملين والمتفاعلين من خدماتها من جهة ثانية.

- وعرفت الجمعية الفرنسية العلاقات العامة بأنها 'الجهود التي يبذلها فريق ما لإقامة علاقات الثقة واستمرارها بين أعضائه وبين الفريق وبين الجماهير المختلفة التي تتففع بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الخدمات الاقتصادية والاجتماعية التي تحققها المنظمة'.

- قاموس (Webster's New Collegiate Dictionary) يعرف العلاقات العامة بأنها "مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي، من اجل خلق علاقات جيدة وطيبة وسليمة مع الجماهير المختلفة، التي تتعامل معها، كجمهور المستهلكين والمستخدمين وحمله الأسهم، وكذلك الجمهور بوجه عام، وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاها'.

- وعرفها (كريستيان) ' بأنها الجهود التي تبذل للتأثير على الجمهور عن طريق وسائل الإعلام المختلفة، حتى تكون لديها فكره صحيحة عن المنظمة فيساندونها في أزماتها ويعضدونها في أهدافها ويشجعونها في نشاطها'

- وعرفها معهد العلاقات العامة "بأنها الجهود المخططة والمقصودة والمدعمة لإيجاد التفاهم والثقة والمحافظة على التفاهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها'.

(Scott M. Cutlip and Alen H, 2013)

وقد اقترح بعض الباحثين تعريفا آخر للعلاقات العامة، فهي في نظرهم ' فلسفة اجتماعية للإدارة يتم التعبير عنها بسياسات المنظمة وممارساتها وانجازاتها، ويتوفر لديها وسائل اتصال متبادلة مع جمهورها واجتهاد وكفاح من اجل إيجاد التفاهم المتبادل والشهرة الطيبة." ويتضمن هذا التعريف أربعة عناصر رئيسية هي:

١. إنها فلسفة إدارية ذات طبيعة اجتماعية.

٢. أنها تعبر عن فلسفة في سياسة اتخاذ القرار.

٣. أنها العمل الذي ينتج عن هذه السياسات.

٤. أن لديها وسائل اتصال تسهم في خلق هذه السياسات وتقوم بشرحها وتوضيحها وتدافع عنها وتروج لها عند الجمهور، وذلك من أجل تحقيق التفاهم المتبادل والسمعة الطيبة. وهذا التعريف الأخير غير واضح وغير محدد، فالقول بأن العلاقات العامة هي فلسفة إدارية تسير عليها منظمة ما، لا يساعد كثيراً على توضيح نشاط العلاقات العامة.

- وقدم سيدل *T.C. Seidel* تعريفا للعلاقات العامة يقول فيه: "إن العلاقات العامة عملية مستمرة، يتم بها توجيه أي مؤسسة أو منظمة للفوز بثقة مستخدميها وعملائها والجمهور عموماً، وذلك للتفاهم معهم جميعاً". - وأول تعريف دقيق لمفهوم العلاقات العامة، وضعه المعهد البريطاني للعلاقات العامة عام ١٩٤٨ بأنها: "الترويج لإيجاد التفاهم والصلات القوية بين المنظمة وأفرادها، أو أي مجموعة من المجموعات أو الأفراد أو المنظمات، وما ينتج عن هذا التفاهم من إقامة سمعة طيبة وعلاقة مستمرة". (*David Pickton & Amanda Broderick, 2005*)

- ويرى بلومفيلد *D. Bloomfield* أن العلاقات العامة هي فن التأثير على الآخرين لسلوك الطريق نفسه الذي تتبعه تلك المنظمات".

- كما عرف (هوارد بونهام *Howard Bonham*) عضو مجلس إدارة الصليب الأحمر الأمريكية العلاقات العامة بأنها فن التفاهم مع الجمهور، مما يؤدي إلى زيادة الثقة بالأفراد والمنظمات. "وهناك وجهة نظر تعتبر أن العلاقات العامة هي علم وفن أو مهارة، فها هو ركنس هارلو وبلوك *R. Harlow & Black*، وكذلك موسوعة المعارف الأمريكية يشيران إلى أن العلاقات العامة هي علم وفن، فهي علم من ناحية أنها تستند إلى علم الاجتماع الإنساني، وهي علم من حيث أنها تتبع الأسلوب العلمي في البحث والتشخيص. وهي فن إذا نظرنا إليها من الناحية التطبيقية، أي من الناحية التنفيذية، كما يدخل في تشكيلها جوانب ذاتية، حيث أن أساليب تطبيق مبادئ هذا العلم تختلف من أخصائي إلى أخصائي آخر، متأثرة بمنهجه واستعداداته وطريقة إعداده. (*David Pickton & Amanda Broderick, 2005*)

ويرى بعض الكتاب أن العلاقات العامة الطيبة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:
الأداء الحسن + الأخبار الصادقة = علاقات عامة طيبة.

وجملة القول فإنه يمكن استخلاص المضامين الآتية من تعريفات العلاقات العامة لأنها الأهم وهي:

- ١- العلاقات العامة علم يستعين بالأسلوب العلمي، ويستند إلى النظريات العلمية والخبرات المقننة والتجارب المدروسة.
- ٢- العلاقات العامة فن، بمعنى أنها تعتمد تطبيقات العلوم الاجتماعية، وتعتمد على مهارات خاصة في تطبيق النظريات المختلفة، واستعدادات فردية تختلف من متخصص لآخر.
- ٣- العلاقات العامة تحتاج إلى متخصصين على مستويات مختلفة، يتخرجون من خلال معاهد وكليات متخصصة، فهم يقومون بتحديد وتقييم الرأي العام من الزاوية التي تهم المنظمة وتتعلق بها، كما أنهم يقدمون النصيح والمشورة إلى المديرين بالنسبة لطرق التعامل مع الرأي العام.
- ٤- العلاقات العامة تعد وسيلة لتدريب وإعداد الجماهير لتقبل أفكار وآراء جديدة أو للقيام بمسؤوليات مطلوبة.
- ٥- العلاقات العامة تتضمن التفاهم بين المنظمات وجماهيرها، وتعمل على الترابط وتحقيق التعاون بينها.
- ٦- العلاقات العامة تستخدم أدوات الاتصال والإعلام والبحوث العلمية لتحقيق أغراضها.
- ٧- العلاقات العامة أصبحت ضرورية، ولا بد من وجودها في جميع المنظمات، على كل المستويات، فهي تدخل في مجال التجارة والصناعة والإدارة والتعليم والصحة والجيش وغيرها، كما توجد في المجتمعات المتقدمة والنامية، على السواء، وبين الجماهير في مختلف المجتمعات.
- ٨- العلاقات العامة نشاط قائم على أساس التخطيط والتشاور وليس العمل الغير مخطط والعفوي.

- ٩ - العلاقات العامة تهدف إلى تحقيق فهم مشترك ومتبادل في الاتصالات.
- ١٠ - العلاقات العامة جزء إداري مهم في كل الهياكل التنظيمية للشركات.
- ١١ - العلاقات العامة تستند على فلسفة الأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية.

٣،١. مراحل تطور العلاقات العامة. *The evolution of public relations*

- يمكن تتبع تطور العلاقات العامة من خلال ما يلي: (الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩)
- في العصور الأولى (البداية) كان رؤساء القبائل يتجهزون المناسبات المختلفة كالزواج والصلح لإعلام الناس ونشر الأخبار والتوجيهات والمبادئ بطرق متعددة وبأساليب مؤثرة ومثيرة.
 - اهتم قدماء المصريين بالعلاقات العامة واستخدموها لتفخيم الحكام والترويج لحكمهم، فمن الثابت أن ملوك مصر الفرعونية وكهنتها كانوا لا يألون جهداً في وصف المواقع الحربية، وعرض الانتصارات الكبرى وشرح الإصلاحات المختلفة، وبيان المواقف الدينية والخلقية التي تثير إعجاب الناس وتضمن كسب ثقتهم. لقد أوضح القرآن الكريم ما يجب أن تكون عليه العلاقة بين الناس، وفي ذلك الحين سلكوا ثلاثة طرق رآها رجال الدعاية إنقاذاً لهم من الاحتكار:
 - وهو الذي رآه بعض المختصين في الدعاية، أن النشر هو الطريق الوحيد لرجال الأعمال، اعتقاداً منهم أن الكلمات المعسولة والألفاظ المنمقة، والصور الجميلة يمكن أن تخدع الناس ولكن فشلت هذه المحاولات.
 - رأى فريق آخر أنه يمكن انقراض الموقف عن طريق الاستعانة بأصحاب النفوذ ممن يؤثرون في تكوين الرأي العام وذلك عن طريق استعماله الدارسين والمربين بالمال والمناصب، وفرض الدعاية على طلبة المدارس.
 - والذي رأى أصحابه إغداق المال والمساعدات على القيادات العالمية، ولكن هذا الاتجاه الاستغلالي لم يثمر هو الآخر، وظلت المشكلة بلا حل حتى جاء أيفي لي.

- وفي الحرب العالمية الثانية: تطورت العلاقات العامة تطورا كبيرا للأسباب الآتية:

١. رصدت الدول المتحاربة ميزانيات ضخمة لها.
٢. التقدم الكبير في فنون الإعلام والطباعة والإخراج والألوان وطرق التأثير الإذاعية والسينمائية.
٣. إسناد العلاقات العامة إلى خبراء مختصين وشخصيات كبيرة.

١,٤. أهمية العلاقات العامة. *The importance of public relations*

ان بعض المدراء يولون العلاقات العامة اهتماما خاصا ويستشيرونها في مختلف القرارات التي يصدرونها انطلاقا من مفهومهم لدور العلاقات العامة في التعرف على آراء الجماهير واتجاهاتها، في حين نجد في الطرف الآخر وهم نوعية أخرى من المدراء يختصر دور العلاقات العامة إلى مجرد استقبال الضيوف وإعداد برامجهم. اما أسباب ودواعي الاهتمام بالعلاقات العامة فهي:

(الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩)

تزايدت قوة ونفوذ الرأي العام وخاصة في المجتمعات الديمقراطية، وذلك لتزايد وعي الرأي العام.

- تزايد التنافس فيما بين المنظمات الربحية من ناحية، وبين المنظمات العامة من ناحية.
- تزايد أهمية المسئولة الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع وتحقيق التفاعل الاجتماعي مع نظمه المختلفة.
- الاستجابة لجماعات الضغط وجماعات الاهتمام المختلفة في المجتمع، وضرورة الاستجابة لمثل هذه الجماعات والسعي للحصول على تأييدها ودعمها.
- توسع حجم المنظمات الصناعية والتجارية وازدياد التنافس بينها، فأصبح وجود الشركات الضخمة، ذات التجهيزات الآلية الكبيرة، التي يعمل عليها آلاف العمال، وتنتج إنتاجا ضخما من السلع، وتتعامل مع الملايين من البشر في بقاع العالم المختلفة، من مظاهر المجتمع الحديث.

في ظل هذا التحول الصناعي والتجاري الضخم، نظم العمال أنفسهم في نقابات واتحادات تجمع كلمتهم وتدافع عن مصالحهم، وأصبحت هذه النقابات في الأمم الصناعية المتحدث الرسمي باسم العمال، وأصبح لها من القوة والنفوذ ما جعل أصحاب الأعمال يخشون بطشها ويقبلون مراضاتها.

- التحول الذي حدث في المجتمعات، من اعتماد اقتصادها على الزراعة إلى الاعتماد على الصناعة، صاحبه تحول أيضا في السكان أنفسهم، فانخفضت نسبة سكان الريف، وارتفعت نسبة سكان الحضر والمدن، وأصبح هذا التحول يحتاج إلى جهود إعلامية ضخمة لمواجهة التغير الاجتماعي والعمل على استقرار المجتمع وتحقيق مصالحه.
- تطور وسائل الإعلام والنشر تطورا ضخما، نتيجة للتقدم الفكري والفني والتقني الكبير، فهناك تطور تقني في الطباعة، وفي إخراج الصحف والمجلات، كما ظهرت وسائل إعلام لم تكن معروفة فيما مضى، كالأفلام السينمائية والراديو والتلفزيون، مما سهل من مهمة العلاقات العامة في الاتصال بال جماهير المختلفة، واستخدام الوسائل الملائمة مع الجماهير المتنوعة، وفي الأوقات المناسبة.

بعد كل ذلك يمكننا استنتاج أهمية العلاقات العامة بشكل واضح والتي تتمثل في:

- بناء العلاقات المؤثرة مع الجماهير صاحبة التأثير مثل المستثمرين والمالين والمجتمعات.
- هي أداة ترويجية رئيسية تبلغ الأهمية بل وتتعدى الإعلان إذا أحسن استخدامها، التأثير عالي والتكلفة قليلة جدا.
- أداة هامة في بناء هوية العلامة التجارية.
- أداة هامة في تكوين وتعديل الصورة الذهنية لدى الناس.
- وسيلة لتعميم رسالة المنظمة ونشر أخبارها.
- تدخل بشكل كبير في البحث التسويقي ووضع الخطة التسويقية.

(Scott M. Cutlip and Alen H, 2013)

١,٥. أهداف العلاقات العامة. *The goals of public relations*

تتأثر معظم الهيئات والمنظمات أعمال العلاقات العامة سواء توفر لديها إدارة أو قسم للعلاقات العامة أم لم يتوفر، وسواء أعدت برامج للعلاقات العامة أم لم تعد. وحتى في حياتنا الشخصية يعمل الفرد على تحسين علاقاته مع الآخرين باستمرار وتعمل العلاقات العامة على تحقيق عدد من الأهداف، فكل حملة من حملات الإعلام ينبغي أن تركز على سلسلة متكاملة من الأهداف والأغراض توضع سلفاً كما ينبغي أن تكون تلك الأهداف معقولة من حيث الجهد والمال والموظفين الذين يسعون إلى تحقيقها ويمكن تلخيص تلك الأهداف في الآتي: (J. M. Goldstein, 2011)

- ١- توعية الجماهير بالأهداف العامة للدولة، وتعليم الجمهور عن السياسة العامة، ومسؤوليته في تنفيذها. كما تهدف المنظمات إلى التوعية بأهدافها، وأسلوب وعمل ونوع نشاطها وخططها للجماهير. كما تسهل التنسيق بين جهود الأفراد، فعندما يعرف كل شخص في المجموعة الأهداف المطلوب الوصول إليها، فإنهم يعملون متعاونين في الوصول إليها. وتعد الأهداف مقياساً للتقويم والرقابة، طالما إنها تحدد المطلوب عمله وتؤدي أيضاً إلى عمليات تعديل استراتيجيات المنظمة.
- ٢- إقامة علاقات طيبة، وزيادة فرص التفاهم المتبادل والتوافق والانسجام بين المنظمة والجماهير سواء كان هذا (الجمهور داخلياً) كالعاملين بالمنظمة حتى يشعروا بالرضا والارتياح، وترتفع الروح المعنوية بينهم، فيرتفع إنتاجهم وينمو إحساسهم بالانتماء، ويتأتى ذلك عن طريق تنفيذ برنامج كبير للتثقيف والإرشاد، وآخر للتدريب على الأعمال الجديدة، وتحسين ظروف العمل، ووضع نظام عادل منصف مناسب للتعويض، والتثبت من أن الأجور وغيرها من مزايا العمل بالإضافة إلى تشجيع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والصلات والأنشطة الرياضية، وحل للمشكلات الخاصة بالعاملين، ويبدأ هذا الاتصال من الإدارة العليا.

٣- القيام بالأعمال المتنوعة التي تقوم بها الإدارات الأخرى ومساعدتها. فهي تقوم مثلاً بمساعدة إدارة العلاقات الصناعية باجتماع المماتزين من الموظفين والعمال. وهي تشجع الاتصال بين المستويات العليا في الإدارة والمستويات الدنيا، وبالعكس. وهي تساعد إدارة المبيعات والتسويق في ترويج منتجات المنظمة، سواء المنتجات الحالية أو الجديدة.

٤- رفع الكفاية الإنتاجية بتوفير العامل المادي والمعنوي، وزيادة الفوائد التي تعود على أصحاب الشركة وعمالها ومستهلكي منتجاتها والجماعات التي تعمل فيها وذلك عن طريق وضع برنامج لتحسين المصانع والمنتجات، والاستغناء عن الآلات البالية وتنفيذ برنامج لتركيب أحدث أنواع الآلات وكذلك العمل على إنتاج السلع الجديدة في أقرب موعد يتناسب مع الانتهاء من الاختبارات اللازمة، وإعادة تنظيم الأعمال المكتبية زيادة منافذ التوزيع.

٥- إقامة علاقات ودية مع المساهمين، وهؤلاء ينحصر اهتمامهم في تأمين استثماراتهم والوقوف على أحدث تطورات الإنتاج والمشروعات التوسعية والأسواق الجديدة، ومن ثم ينبغي إحاطتهم علماً بجميع خطط الشركة ومشروعاتها، مع تحليلها وتبيان ما ينتظر أن يعود عليهم من منفعة، من حيث ضمان أموالهم المستثمرة، ومن حيث فائدة كافية لرأس المال.

٦- تهتم العلاقات العامة بتلقي رغبات الموزعين وملاحظاتهم ومقترحاتهم خاصة فيما يتعلق بطريقة التعبئة أو التغليف أو الوزن أو طريقة التشكيل والعرض، والموزعون هم حلقة الاتصال بين المنظمة والعميل، وهم كل من يتعامل مع السلعة، من وقت خروجها من المصنع إلى أن تصل إلى يد المستهلك. وكثيراً ما كانت قراراتهم واتجاهاتهم ذات أثر حاسم في مستقبل المنظمة.

٧- تهتم العلاقات العامة بإنشاء الصلات الطيبة بين المستهلكين والمنظمة، وذلك لأن الترويج للمؤسسة يؤدي إلى الترويج للسلع. ولا شك أن المستهلك هو سيد السوق، فمن أجل المستهلك تنتج السلع، وبفضل المستهلك تدور عجلة الإنتاج،

وبتشجيع المستهلك وإقباله على السلعة يعيش المنتج، ومن ثم لا بد من الاستجابة إلى رغباته، فهو قوة رئيسية تؤثر في نجاح الشركات أو فشلها.

٨- تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية والقومية لدى المواطنين، ومساعدتهم على تحمل المسؤولية في رسم السياسة العامة للمنظمة، وحل مشاكلها.

ومن الكتاب من أشار إلى أن أهداف العلاقات العامة هي:

(المصري، ٢٠٠٦)

- ١- تجسير الفجوة بين الأفراد والجماعات وتحقيق الاندماج وخلق حالة من المعرفة والفهم لتوحيد الاتجاهات والقناعات.
- ٢- السعي للتعريف بجهود المؤسسات وخدماتها، والطلب من أفراد المجتمع التعاون والتنسيق.
- ٣- زرع الثقة بين المؤسسات والأفراد من خلال مد جسور التواصل.
- ٤- التفاعل الايجابي مع الأحداث ومسيرة اهتمامات الناس ورغباتهم بما لا يتعارض مع الانظمة والقوانين السائدة التي تنظم الحياة العامة.
- ٥- التأثير على الرأي العام والعمل على المحافظة على وجود رأي عام مرغوب فيه تجاه المؤسسة والاستفادة من البيانات بعد تحليلها في ترشيد القرارات.
- ٦- تقديم المهات الإدارية والخدمات الاستشارية التي تساعد المؤسسة على تنفيذ برامجها والتخطيط لمشاريعها وفق تصور كاف ودراسة متأنية.
- ٧- ويمكن القول إن دور اختصاصي العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية شرح أنشطة هذه المؤسسة للمواطنين ومساعدة وسائل الاعلام في تغطية أنشطة هذه المؤسسات وبالتالي فإن العلاقات العامة تسعى إلى إبراز الصورة المشرفة للمؤسسة في المجتمع وأنها تسعى لخدمته وتعمل على صيانة مصالحه، والعلاقات العامة في هذا السعى تقدم خدمة للمجتمع من خلال المشاركة في البحث والتطوير ومد جسور الثقة.

وبشكل عام فإنه يراعى في تحديد أهداف إدارة العلاقات العامة أن تكون: (حسن، ٢٠٠٥)

- محددة وواضحة وصریحة ومفهومة.
- واقعية وعملية من حيث قابليتها للتحقيق وإمكانية التنفيذ.
- مرتبطة بأهداف المنظمة ككل.

ويمكن إبراز الأهداف التي تسعى إدارة العلاقات العامة إلى تحقيقها بشكل مفصل كما يلي: (سلوم، ٢٠١٠)

- دعم الصلة مع أجهزة الإعلام.
- العمل على كسب تأييد الرأي العام وثقته بإمداده بالمعلومات الصحيحة والحقائق عن مشاريع المنظمة العامة.
- تكوين صورة طيبة ومركز ممتاز للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي.
- الإعلام عن أهداف المنظمة وأوجه نشاطها.
- نشر الوعي بأهمية الخدمات التي تقدمها المنظمة.
- نشر الوعي بما يتعلق بنشاط المنظمة على المستوى الوطني.
- كسب ثقة الجمهور الخارجي وتعاون.
- ربط العاملين بعلاقات وطيدة وإيجاد روح التفاهم بينهم.
- دعم العلاقة بين المنظمة والأجهزة الأخرى.
- دعم العلاقات الإنسانية بين مختلف العاملين بالمنظمة.
- نشر الوعي داخل المنظمة.
- دعم التعاون المثمر بين العاملين والإدارة.
- إيجاد درجة عالية من الترابط بين إدارات المنظمة.
- تنمية المستوى الثقافي والاجتماعي للعاملين بالمنظمة.
- رفع الروح المعنوية للعاملين وتلبية مطالبهم.

١,٦- ماهية العلاقات العامة. *What public relations*

أن الحس المنظّم لا يكمن فقط فيما تمثله الشركة من قيم مادية وإنما في القيم الاجتماعية والحضارية والإنسانية وهي الإطار العام للعلاقة بين الشركة والبيئة المحيطة. حيث تلجأ المنظمات للعلاقات العامة لقدرتها الفائقة على تسويق المعلومة للأفراد ولرجال الأعمال على حد سواء.

إن الإنسان بطبيعته لا يعيش في عزلة عن الناس، بل تقتضي ظروف الحياة الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، وفي أثناء هذا الاتصال بالآخرين والتعاون معهم، وهكذا فتكيف الأفراد والجماعات مع الواقع الاجتماعي أمر مهم وضرورة لا غنى عنها من أجل الصالح العام. وكذلك الأمر بالنسبة لأية منظمة فهي لا تعيش بمعزل عن الجمهور وعن المجتمع المحيط بها، فهي تحتاج إليه وهو يحتاج إليها، ولا بد من وجود علاقات طيبة بينهما وتعرف كل منها على أهمية الدور الذي تقوم في المجتمع، وبدون الصلات الطيبة بين المنظمات وبين الجمهور المتصل بها أو المجتمع المحيط بها لا يمكن لهذه المنظمات أن تضمن لنفسها البقاء والاستقرار، وكلما كبر حجم المنظمات بعدت المسافة بينها وبين جمهورها والمجتمع المحيط بها، وأصبحت الحاجة ملحة إلى معرفة آراء الآلاف أو ملايين الأفراد والجماعات، لكي ترسم سياستها بما يلائمهم، ثم تقوم بشرحها لهم بغية كسب ثقتهم واحترامهم وتأيدهم.

كما أن منظمات الأعمال تسعى إلى التعرف على رغبات الجمهور وكسب ثقته وتأيده، لأنه هو الذي سيقوم بتنفيذ السياسات التي ترسمها وعليه يتوقف زوالها أو بقائها، فلقد تشابكت مصالح الناس وتباينت رغباتهم وزادت العلاقات الاعتمادية بين المنظمات، كما زادت قوة الرأي العام وأصبحت الحاجة ملحة لفهم دوافع ومطالب الأفراد والجماعات، وأضحى كسب تأييد وتعاون وثقة الآخرين عن طريق الاقتناع، جزءاً من العمل اليومي للمدير في أي نوع من أنواع المنظمات، سواء كانت اجتماعية أو دينية أو سياسية أو اقتصادية.

والعلاقات العامة هي وظيفة إدارية ذات طابع مخطط ومستمر تهدف من خلالها المنظمات والهيئات العامة والخاصة إلى كسب والمحافظة على تفهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم، وذلك عن طريق تقديم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياساتها وإجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق تعاون مشمر أكبر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة ونشرها. وعرفت بأنها: إعلام يعطى للجمهور وإقناع يوجه إلى الجمهور ليعدل اتجاهات سلوكه ومجهود لخلق تكامل بين اتجاهات وتصرفات المنظمة واتجاهات وتصرفات جمهورها، ومعنى ذلك أنه يحدد ثلاث وظائف رئيسية للعلاقات العامة وهي الإعلام والإقناع والموائمة. (الزعيبي، ٢٠١٥)

٧,١. خصائص العلاقات العامة. *Characteristics of Public Relations*

إن من خصائص العلاقات العامة الآتي:

- هي وظيفة أساسية من وظائف الإدارة في أي مؤسسة شأنها التخطيط والتنظيم والإدارة.
- أنها وظيفة ذات أنشطة مستمرة.
- أنها وظيفة متميزة ذات طبيعة خاصة.
- أنها وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل.
- أنها علم وفن إنشاء وتدعيم علاقات طيبة تقوم على الفهم المتبادل بين المنظمة وجمهورها وذلك من خلال نشاط مخطط ومستمر في الاتجاهين بهدف التعريف بها، وكسب ثقة وتأييد الرأي العام.
- أنها علم وفن.
- أن الهدف منها الفوز بثقة وتأييد الآخرين.
- حتى يمكن لنشاط العلاقات العامة أن يحقق أهدافه لأبد من القيام بنشاط ذو اتجاهين: الأول وهو من الخارج إلى الداخل والاتجاه الثاني وهو من الداخل إلى الخارج.

- تُسم عملية العلاقات العامة كنظام بالديناميكية.
 - تعتبر عملية العلاقات العامة نظاما مفتوحا على البيئة الحيطة.
 - ترتبط ديناميكية هذا النظام بقنوات للمعلومات المرتدة.
 - تعتبر المعلومات المرتدة إيجابية إذا نجح نظام العلاقات العامة في تحقيق الرأي العام الايجابي نحو المنظمة.
 - تتمثل مدخلات نظام العلاقات العامة فيما يمكن أن يتوافر في البيئة المحيطة بالمنظمة من مظاهر وعناصر ومقومات.
- (فيليب كينشن، ٢٠٠٨) و(الشواور، ٢٠١١) و (Kotler Philip, 2003)

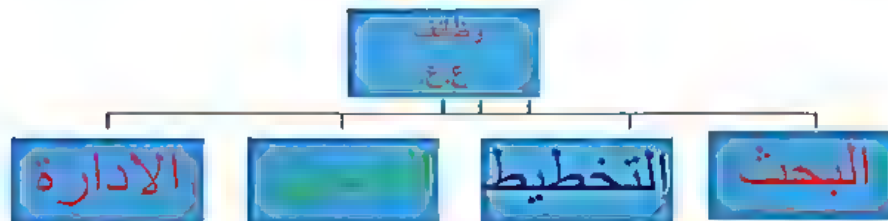
٨,١. وظائف العلاقات العامة. *The functions of public relations*

ان وظائف العلاقات العامة هي:

- البحث.
 - التخطيط.
 - التنسيق.
 - الإدارة.
 - الإنتاج.
- (النعمي، ٢٠١٣)

والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل (١-١) وظائف العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٩، ١. برامج العلاقات العامة. *The programs of public relations*

إن من أهم برامج العلاقات العامة نوعين هما:

- البرامج الوقائية: وهي برامج طويلة الأجل ذات أهداف محددة - بعد دراسة الأحوال القائمة دراسة دقيقة.
- البرامج العلاجية: وهي التي تستخدم عندما يحتاج الأمر بذل مجهود محدد لمواجهة أزمة طارئة.

١٠، ١. مرتكزات ودعائم العلاقات. *The foundations of public relations*

إن أهم الأسس والدعائم التي تستند إليها عملية الممارسة الرشيدة للعلاقات العامة في منظمات الأعمال هي:

- الاستناد إلى أداء نافع وإنجازات ملموسة.
- الاعتماد على المبادرة والمبادرة.
- الاعتماد على المنهج العلمي.
- الاعتماد على المعلومات والأخبار الصادقة.
- الرأي العام هو المادة الخام لعمل العلاقات العامة.
- الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة لدى الرأي العام هي الهدف الأساسي لعمل العلاقات العامة.
- العلاقات العامة لا بد وأن يمارسها كل من يعمل بالمنظمة.
- العلاقات العامة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة العليا.
- للعلاقات العامة خاصية الديناميكية.

(الشرمان وعبد السلام، ٢٠٠٩) و (Kotler Philip, 2003)

١١١. خطوات وظيفة العلاقات العامة. *Steps and public relations function.*

إذا اتفقنا على أن العلاقات العامة تشكل عملية هامة في تزويد الجمهور بكل الحقائق المتصلة بموضوع ما، وتمكينه من تكوين آراء منطقية سليمة حول المسائل المتفق عليها أو ربما المختلف عليها، فإن أكثر الناس معرفة هم أقدرهم على الوصول إلى آراء واختيارات ذكية تقوم على أساس التفكير العقلي. من هنا يمكن أن نحدد الخطوات التي يمكن أن تتبعها وحدة العلاقات العامة في أي منظمة لتحقيق أهدافها، وهي:

(Edward J. Robinson, 2007)

- البحث والتحري: وهي أهم الخطوات التي تنبني عليها المقومات الأساسية لنجاح نشاط العلاقات العامة، فالمنظمة بحاجة إلى معرفة آراء المجتمع وردود الفعل عند اتخاذ أي قرار أو تنفيذ أي نشاط، لذا ينبغي الإجابة في نهاية البحث عن سؤال مهم: ماذا الذي يجري الآن؟
- التخطيط: وتشمل تحديد الأهداف القصيرة والطويلة المدى، ورسم البرامج التنفيذية، وغيرها، وهنا ينبغي الإجابة عن: ما الذي يجب القيام به؟
- التنفيذ: وهي الخطوة التي تتضمن القيام بتنفيذ البرنامج الموضوع من خلال 'التواصل' الذي يسعى إلى تحقيق الهدف الأساسي من البرنامج المعد سواء لتعريف المجتمع بالمعلومات المطلوبة أو لخلق علاقة إنسانية واجتماعية. ويجيب هذا الإجراء عن سؤال: كيف يمكن أن ننفذ الاتصال بأيسر السبل وأقواها تأثيراً؟
- القياس والتقييم: وهنا تسعى إدارة الأعمال لمعرفة ما حققه البرنامج، وقياس مدى تأثير واستفادة الجمهور منه، وفي هذه الخطوة نجيب على السؤال الأساسي: ماذا حققنا من نتائج؟ التوثيق: حيث سيساعد ذلك في تدعيم بنك المعلومات للرجوع إليها عند الحاجة، وهنا نسأل: كيف نوثق هذه التجربة؟ ليسهل الرجوع إليها عند الحاجة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١ ٢) خطوات وظيفة العلاقات العامة



المصدر: (من اعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٢,١. مراحل وخطوات تخطيط أنشطة العلاقات العامة.

Phases and steps of public relations activities planning

١. ما هي البداية؟ أولى الخطوات التي سنناقشها تمثل معظم نشاطات العلاقات العامة الأساسية التي يمكن أن تأخذها على عاتقك، فهي تتطلب في المقام الأول استثمار الوقت، وإذا لم يكن لديك الكادر القادر على القيام بالمهام، عليك البحث في العمل مع مختصين من خارج العلاقات العامة ولا يعني استخدامك لوكالات ضخمة بل يمكن لمنظمات متواضعة تقديم المساعدة في هذا الأمر.
٢. تطوير الخطة. قبل كل شيء عليك أن تضع خطة للعلاقات العامة حتى تتواءم مع جهودك وتتضمن المواضيع والأهداف والمجموعات المرغوب بالتعامل معها، والأفكار الجديدة وأخيراً تقييم الخطة، وفي الحقيقة يجب أن تكون جهودك متناسقة وتسير جنباً إلى جنب مع خطة التسويق وغياب التنسيق يعني الفشل.
٣. ابتدع موادك. قدم مواد مقيدة ومكتوبة بشكل جيد إلى الأطراف الأخرى التي تتعامل معها، والتالي هو الحد الأدنى من الضروريات وإذا كان لديك موقع، تأكد من أن جميع المعلومات موجودة في قسم الصحافة حتى يتمكن أي زائر للموقع من قراءة المواد بسهولة.
٤. اختيار وسائل الإعلام المناسبة. من أكبر الأخطاء التي تقع فيها المنظمات غير الخبيرة في صنع العلاقات العامة هي تناول جميع الأخبار والقصص التي تقدمها وسائل الإعلام. استثمر الوقت والمال في البحث عن الوسيلة الإعلامية المناسبة

التي يمكنها الاهتمام بعناية بمنظمتك وبعدها يمكنك إدراج قائمة بوسائل الإعلام التي تخدم عملك.

٥. إحضار المتحدثين: تحتاج إلى التعامل مع مستويين إعلاميين هما: الأشخاص الذين يلبون دعوات الصحفيين بهدف تقييم التحقيقات في وسائل الإعلام ويقررون كيفية تناولها والأشخاص الذين سيتحدثون لوسائل الإعلام المرئية والمسموعة وهؤلاء يجب أن يكونوا مدراء ومنظمات وخبراء حيث يمكنهم الحديث بذكاء ولباقة حول عمل واهتمام المنظمة.

٦. اختيار الأخبار. توخ الحذر والدقة أثناء اختيار أخبار منظمتك التي سترسلها إلى وسائل الإعلام، فإذا كانت لديك أخبار محددة تستحق الذكر وتريد إعلانها، أرسلها ضمن موضوع صحفي على ألا يتجاوز الصفحتين وأرسله فقط إلى وسائل الإعلام التي تغطي أخبار منظمتك أو صناعتك. والطريقة الناجعة لجذب الانتباه إلى منظمتك تتمحور حول ربط أعمال تقوم بها المنظمة بأخبار حالية فمثلاً: إذا كانت شركتك أو منظمتك تصنع الزوارق السياحية، فكر مباشرة بقصص رحلات الصيف التي كتبها الصحف وأضف إليها أهمية استخدام هذه الزوارق أثناء تلك الرحلات لزيادة الاستمتاع بالطبيعة ولإدخال السرور إلى قلب أفراد العائلة.

٧. النتائج الفعالة. أعد طباعة المقالة الإعلامية لتستخدمها في موادك التسويقية واسأل قبل ذلك عن حقوق الطباعة والنشر لأنها أصبحت الآن أكثر صراحة وحدة، وربما تقع تحت المساءلة القانونية إذا تجاهلت هذا الأمر وهذا يتطلب منك التفكير بعدة أمور منها تأريخ القصص وإدارة الحديث والمنشورات وأحداث خاصة ورعاية الأحداث: اربط منظمتك بحدث ما وعن طريق رعاية نشاطاته يمكنك جذب المزيد من المهتمين بالمنظمة ونشاطات تتعلق بالمجتمع والحكومة والتجارة والقضايا الشائكة.

(الزعيبي، ٢٠١٤) و (Kotler Philip, 2016)

١٣، ١. وسائل وأدوات تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة.

Means and tools Implementation and public relations activities programs

إن وسائل وأدوات تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة هي:

١. الوسائل المطبوعة. وتشمل البريد المباشر والمطبوعات والإصدارات والمقابلات الصحفية.
٢. الوسائل المرئية. وتشمل الصور والأفلام والتلفزيون والمقابلات التلفزيونية.
٣. المعارض بإشكالاتها.
٤. الاتصالات الشخصية.
٥. المؤتمرات الصحفية.
٧. النشر.
٨. المشاركة في أحداث قومية. (الزعيبي، ٢٠١٥)

١٤، ١. أنشطة العلاقات العامة. *Public relations activities*

للقيام بالوظائف السابقة وتحقيق الأهداف المرجوة فإن على إدارة العلاقات العامة القيام بالأنشطة والأعمال والتي تتركز في معظمها في الجوانب الإعلامية والاتصالية باعتبارها النشاط الرئيسي للعلاقات العامة والمتمثلة فيما يلي:

- القيام بدور المركز الإعلامي الرئيسي للمؤسسة وقناة الاتصال الرسمية بين المنظمة وجماهيرها.
- تزويد الجمهور من خلال وسائل الإعلام المناسبة بالحقائق والآراء بما يجعله على دراية ومعرفة بسياسات المنظمة آخر ما وصل إليه من تطور في خدماته الحديثة.
- جمع المعلومات عن مدى التغير في اتجاهات الجمهور نحو سياسات وأعمال المنظمة.
- تخطيط وإدارة أعمال البرامج الإعلامية الخاصة بالمنظمة. (الزعيبي، ٢٠١٧)

١٥،١. التنظيم الإداري للعلاقات العامة.

Administrative organization of public relations

إن العلاقات العامة لها العديد من الهياكل الإدارية شأنها شأن أي أداره داخل المنظمة ولكن هذا الجهاز أكثر خطورة من غيره من حيث الدور الذي يلعبه في التحكم في العمليات الاتصالية التي تتم بين المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا وكذلك تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة بالنسبة للجمهورين الداخلي والخارجي وهناك بعض المنظمات ترى ضرورة وضع العلاقات العامة في الإدارة الوسطى نظرا لما يمكن ان تلعبه مثل هذه الإدارة في تكوين اتصال ناجح بين الإدارة العليا والإدارة الدنيا ولكن - في رأينا - انه يجب وضعها في مستوى الإدارة العليا لسببين:

- ١ - الدفاع عن المؤسسة ضد اي استقطاعات مادية يمكن ان تؤثر على أداء هذا الجهاز الاتصالي.
- ٢ - وكنتيجة للسبب الأول يمكن لجهاز العلاقات العامة ان يدافع عن العاملين في الإدارة المباشرة (الإدارة الدنيا) ضد تعنت الإدارة العليا ووضع العلاقات العامة في الهيكل الإداري يمكن ان يأخذ وضعه الصحيح حسب اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذا الجهاز فهناك بعض الادارات التي تعتبر العلاقات العامة ليست أكثر من ادارة للدفاع عن المؤسسة في اوقات الأزمات ومادامت لا تتعرض المؤسسة لأزمات فجهاز العلاقات العامة ليس له اهمية وهناك ادارات أخرى تعتبرها على انها ادارة تنفيذية تقع في اخر الجهاز التنفيذي ولا داعي لوضعها في محل مشاركته في ادارات اتخاذ القرارات ليس أكثر فهي ادارة اتصالية وهناك اخرون لا يعترفون أساسا بهذه الإدارة ولا يملكون ادنى علم بالدور الذي يمكن ان تقوم به هذه الأداة في النهوض بالمؤسسة وفي النهاية يجدر بنا الإشارة إلى انه يجب أن تعمل ادارة العلاقات العامة في شكل فريق عمل يسعى لتحقيق اهداف عامه ينتج عنها اهداف تفصيليه في مجملها تحقق الهدف العام للمؤسسة وكذلك تعمل في اطار مراعاة مصلحة المجتمع. هنالك مبادئ اساسية للتنظيم: وحدة القيادة وتسلسل القيادة والتخصص والتنسيق وتفويض السلطة.

وتحقق الوظيفة التنظيمية لإدارة العلاقات العامة مجموعة فوائد يمكن رصد أهمها فيما يلي:

- ١- تحديد السلطة الممنوحة للفرد وأوجه ممارستها.
- ٢- تحديد العلاقات بوضوح بين الأفراد العاملين في الإدارة.
- ٣- تمكن من التوزيع العملي لأعمال والوظائف بحيث يتم تفادي إسناد أعمال أو وظائف لأفراد بناء على عوامل شخصية.
- ٤- القضاء على الازدواجية في العمل وذلك من خلال التقسيم الموضوعي للعمل.
- ٥- التنسيق بين النشاطات المختلفة بفعالية حتى يمكن بناء علاقات إدارية مناسبة بين الوحدات التنظيمية المختلفة.
- ٦- نقل القرارات إلى جميع أجزاء المنظمة وذلك عن طريق خطوط السلطة والاتصال.

وهناك عدة أنماط مختلفة لتنظيم وظيفة العلاقات العامة هي:

(أبو قحف، ٢٠٠٣)

- ١- يقوم بها وحدة خاصة.
- ٢- يقوم بها شخص أو قسم متفرغ لها.
- ٣- يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى مدير (مكتب).
- ٤- يقوم بها شخص غير متفرغ من مستوى بسيط أو رئيس قسم.
- ٥- جميع الموظفين في المنظمة مسئولون عن العلاقات العامة.
- ٦- ليس لها قسم ولا إدارة ولا يقوم بها أحد.

ويشير الهيكل التنظيمي إلى البناء التنظيمي العام وأسلوب تقسيمه قطاعياً ومستويات تقسيمه رأسياً. وتختلف المستويات التنظيمية في الهيكل العام للنظام الإداري، فحيث نجد في بعض النظم تداخلاً أو تباعداً بين المستويات التنظيمية يمكن أن تتصور التقسيمات الرأسية الأساسية الآتية في أغلب النظم الإدارية في العالم الحديث وهي:

- المستوى الرئاسي.
- مستوى القرار التخطيطي.
- مستوى القرار الإجرائي.
- مستوى القرار التنفيذي.
- مستوى الإشراف المباشر.
- مستوى التنفيذ.

هذا، ويمكن تصور انقسام كل من المستويات السابقة إلى مستويات فرعية داخلية بحسب نطاق الإشراف المناسب وطبيعة النشاط. (امين، ٢٠٠٣)

١٦,١. صناعة العلاقات العامة. *Public Relations Industry*

هي ادارة أشبه بالديكور يضع فيها صاحب الشركة أو مدير المنظمة ممن يريد أن يجامله من الموظفين، لأنها لا تخرج عن كونها عملاً بلا أي مهام. تلك هي الصورة الذهنية التي كانت إلى وقت قريب مطبوعة في الأذهان عن العلاقات العامة في المنطقة العربية. إلا أنه نتيجة لشدة تنافس المنظمات العربية في ظل اقتصاديات السوق، والسعي لجذب شريحة من السوق، أصبحت المنظمات أياً كان نشاطها تهتم بصناعة صورة ذهنية إيجابية عند جمهور المستهلكين، وتقييم مدى فهمه لطبيعة المنظمة. يضاف إلى ذلك، تنمية العلاقات داخل المنظمة، بما يحسن أدائها الإنتاجي ككل، فالعلاقات العامة أداة إدارية تساعد على تقييم مواقف الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسات، وتساعد على تحقيق التقارب بين سياسات وإجراءات المنظمة واهتمامات جمهورها.

ومن هنا تطورت العلاقات العامة في منطقتنا العربية لتصبح صناعة ناشئة، فتشير الجمعية الدولية للعلاقات العامة في عام ٢٠٠٥ إلى أن الشركات العربية الأعضاء بها بلغت ٨٥ شركة، استأثرت السعودية بالعدد الأكبر منها، وهو ٣٢ شركة، تليها مصر "١٨"، ثم الكويت "١٥"، فالإمارات "٥"، فالبحرين "٢"، ثم لبنان والسودان وسوريا "١" لكل.

ولا تتوافر أرقام محددة حول حجم هذه الصناعة التي توفر وظائف وقطاعات جديدة يمكن للشباب ليس العمل فيها فقط، بل إقامة هذا النوع من الشركات أيضاً. أن إدراك مفهوم العلاقات العامة بدأ يتغير بدليل تنامي عدد الشركات في منطقتنا العربية. أن هناك مهام رئيسية للعلاقات العامة وهي إرضاء العميل "الزبون"، والمجتمع، والعاملين داخل المنظمة. ومن مظاهر التغيير في التعامل العربي مع العلاقات العامة، هو ظهور مراكز خدمة العملاء، كأحد أنشطة العلاقات العامة في الكثير من شركات القطاع الخاص، وهذه المراكز هدفها الوحيد هو راحة العميل، وبناء جسور من الثقة بين الشركة والعميل. وفي المقابل، ما تزال المنظمات الحكومية عاجزة عن إدراك هذا الدور الهام، والدليل على ذلك الكثير من القرارات التي تتخذ، ثم تلغى لأنها لم تراعى الجمهور ولم تعرف اتجاهاته. (سلطان، ٢٠١١)

١٧،١. العلاقات العامة والمزيج التسويقي.

Public relations and marketing mix

لم تأت أهمية العلاقات العامة من فراغ، فهي تبذل الجهود الحثيثة لترتبط بشكل وثيق مع الأهداف التسويقية للمنظمة وبعدها تندمج مع عناصر التسويق الأخرى بهدف تعزيز وتوسيع البرنامج التسويقي الشامل بطرق عدة. وأما الأسباب التي من أجلها أضيفت العلاقات العامة إلى المزيج التسويقي فهي:

(Bertand R. Canfield and H. Fraizer Moore, 2008)

- موثوق بها: المصداقية التي تحصل عليها من مقال في صحيفة أو مجلة أو من برنامج إذاعي أو تلفزيوني عن الشركة أو المنظمة أو عن المنتجات لا يمكن أن تحصل عليها من إعلان مدفوع مسبقاً، فالمصداقية تأتي من الطرف الثالث وهو المحرر الذي لا مصلحة له في دعمك. وقد أظهرت إحصائية ضمت ٨٥٠ شخصاً من قادة الرأي العام في أمريكا وأوروبا بأن ٨٦٪ منهم أكدوا حصولهم على معلومات وفيرة عن طريق المواضيع وقصص الأخبار مقارنة بالمعلومات التي يحصلون عليها عن طريق الإعلان.

- ذات هدف محدد: يمكن للمنظمة أو الشركة من خلال العلاقات العامة التوجه بسهولة إلى مجموعات خاصة لسماع رسالتها، إضافة إلى عملها في زيادة فرص الاتصال المباشر مع مجموعات صغيرة، ولكنها مؤثرة وفاعلة.
- غير مكلفة: كلفة الجهود التي تبذلها العلاقات العامة أقل ثمناً مقارنة بأدوات التسويق الأخرى بما يسمح لأيّة منظمة الحصول على ما تريد دون التفكير بالتكلفة.

الجدول رقم (١-١)

مقارنة بين العلاقات العامة وعناصر مزيج الاتصالات التسويقية

ت	معايير المقارنة	نوع النشاط	الجمهور المستهدف	الوسائل المستخدمة	الهدف
١	علاقات عامة	نشاط إداري تقوم به جميع إدارات المنظمة	الجمهور المتعامل مع المنظمة سواء بطريق مباشر أو غير مباشر	اتصال شخصي (الاجتماعات) وغير الشخصي (الصحافة، الإذاعة، التلفزيون)	تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير
٢	الإعلان	نشاط تسويقي	المستهلك الحالي والمرقب	اتصال غير شخصي	بيع سلعة أو خدمة
٣	الإعلام	نشاط ثقافي أو اجتماعي أو سياسي	الجمهور بصفة عامة	اتصال شخصي أو غير شخصي	نشر الحقائق والأخبار
٤	الدعاية	نشاط تقديم به فئة لها مصالح خاصة	فئة مستهدفة من الجمهور	اتصال شخصي أو غير شخصي	إقناع برأي أو كسب تأييد أو تغيير اتجاهات نحو فكرة أو قضية معينة.

١٨٠. الجماهير والرأي العام. *The masses and public opinion*

الجماهير-أو بمعنى أدق جماهير المنظمة -والاتصال بها هو جوهر عمل العلاقات العامة. وتنبع أهمية الجماهير من تأثيرها الحاسم على المنظمة وبقائها ونموها، ويتمثل ذلك فيما تكونه من رأي عام تجاه المنظمة لا تستطيع تجاهله. ويعني اصطلاح الجمهور أي مجموعة ذات صلة وارتباط بمنظمة ما. وعلى ذلك تشمل جماهير المنظمة جيرانها، وعملائها، وموظفيها، والمنافسين، والجهات الحكومية ذات العلاقة بالمنظمة. أيضا يمكن تعريف الجمهور بأنه "مجموعة الأفراد والهيئات الذين تربطهم بالشركة أية علاقة، سواء من حيث التعامل أو من حيث التواجد المكاني سواء كانت هذه العلاقة حالية أو متوقعة بحكم الظروف والخصائص. ويتضح من هذا التعريف أن:

(علي الزعبي، ٢٠١٣) و(علي الزعبي، ٢٠١٨)

(DaivdPickton& Amanda Broderick,2005)

- أن الجمهور لا يقتصر على الأفراد الطبيعيين.
 - أن أساس تكوين جمهور الشركة أساس مزدوج.
 - أن جمهور الشركة يشمل أولئك الأفراد المتعاملين معها أو المتواجدين بجوارها سواء في الوقت الحاضر أو من المحتمل أن يصبحوا كذلك في المستقبل.
- ووفقا للتعريف السابق فإنه يمكن تقسيم جمهور الشركة إلى قسمين رئيسيين هما:
- ١- جمهور داخلي: وهو يشمل على الأفراد والهيئات التي ترتبط مع الشركة ويشمل: العاملين والزبائن الحاليين وحملة الأسهم والمستثمرين.
 - ٢- جمهور خارجي. وهو يشمل على الأفراد والهيئات التي لا ترتبط مع الشركة ويشمل: المجتمع الخارجي العام والموردين والزبائن المرتقنين ووسائل الإعلام والبنوك وشركات التمويل والحكومة.
- (عجوة، ٢٠١٤)

أما الرأي العام فيمكن تعريفه: بأنه هو مجموعة آراء الأفراد بالنسبة لموضوع معين يؤثر على هؤلاء الأفراد" وأيضا يمكن تعريفه بأنه "مجموعة من وجهات النظر يعتنقها أشخاص ذوي اهتمام بالموضوع. ويمكن صياغة العلاقة بين المصالح الشخصية والرأي العام على الوجه التالي: الرأي العام هو التعبير الجماعي للعديد من الأفراد عن آرائهم. ولا يستمر وجود الرأي لفترة زمنية طويلة ما لم يشعر الناس أن مصالحهم الشخصية سوف تتأثر فعليا ويحدد الرأي أساس بالمصلحة الشخصية أو الاهتمام الشخصي وهناك ثلاث مراحل لكسب ثقة الرأي العام وهي:

- المرحلة الأولى: وهي التعريف.
- المرحلة الثانية: وهي الفهم.
- المرحلة الثالثة: وهي الحكم. (العبدلي، ٢٠١٣)

١٩،١. قياس فاعلية العلاقات العامة.

Measure the effectiveness of public relations

تقاس فاعلية العلاقات العامة عن طريق الآتي:

- ١- الكشف. بيان بالأنشطة المقدمة.
- ٢- التغيير في الإدراكات والاتجاهات. (تعد أفضل وسيلة لقياس فاعلية العلاقات العامة لعلاقتها الوثيقة بالتأثير على إدراك الأفراد).
- ٣- الإسهام في تحقيق المبيعات والأرباح.

(David Pickton & Amanda Broderick, 2005)

٢٠،١. مهام ومواصفات رجال العلاقات العامة.

هنالك الكثير من المهام التي لا يمكننا حصرها هنا ولكننا سنوضح بعضها:

(معوض وجمال، ٢٠١٤)

- خلق علاقة ودية بالجماعة سواء من العاملين داخل المركز او خارجه أو الجماهير.
- اعتبار موظف العلاقات العامة ناطق رسمي باسم المركز.

- وضع استراتيجية معينة للاتصالات.
- مسؤولية العلاقات العامة عن المطبوعات المختلفة التي يصدرها المركز من حيث إعدادها والإشراف عليها.
- تزويد الصحافة بأخبار المنظمة والجهاز لنجاح عملية التخطيط " الخطة المتوسطة وطويلة المدى " تقوم إدارة العلاقات العامة بتوظيف مجموعة من الوسائل الاتصالية بحسب المدة الزمنية التي تستغرقها الخطة ومن هذه الوسائل الاجتماعات والمؤتمرات واللقاءات.

وهناك شروط أساسية لا بد من توفرها في المشتغلين بمهنة العلاقات العامة أيا كان نوع المنظمة التي يعملون بها يضاف إلى ذلك بعض الصفات الخاصة التي تتفق مع طبيعة عمل كل مؤسسة والتي تتطلب من رجال العلاقات العامة المقدرة على فهم طبيعة هذا العمل وتكييف وسائل التنفيذ وأساليب التطبيق لتتفق مع حاجات كل مؤسسة. يمكن تصنيف صفات ومؤهلات المشتغلين بالعلاقات العامة في أربع مجموعات، وهي:

(معوض وجمال، ٢٠١٤)

- الصفات الشخصية. مثل (الجاذبية والإحساس العام وحب الاستطلاع وان يعرف عناصر الأحداث والكياسة والاتزان والاهتمام بالآخرين والحماس والاستمالة والاستقامة والشجاعة في مواجهة الرئيس بأخطائه والموضوعية والخيال الخصب لان وظيفة العلاقات العامة وظيفة خلاقة تعتمد على الابتكار في مواجهة المشكلات الجديدة والتغلب على الآراء المعارضة أو كسب فئات المترددين).
- المهارات الاتصالية.
- الإعداد العلمي.
- النواحي الأخلاقية.

٢١,١. خاتمة الفصل الأول.

لقد تناول الفصل الأول موضوع العلاقات العامة الأسس والمفاهيم الأولية وتطرق الفصل الى مفهوم العلاقات العامة ومراحل تطورها ودراسة أهمية العلاقات العامة وأهدافها والتعرف على ماهية العلاقات العامة وخصائصها والتعرف على وظائف العلاقات العامة وبرايجها ومرتكزات ودعائم العلاقات العامة كما تطرق الفصل الى التعرف على خطوات العلاقات العامة وخطوات تخطيط أنشطتها والتعرف على أدوات ووسائل تنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة وأنشطة العلاقات العامة ودراسة التنظيم الإداري للعلاقات العامة وماهية علاقة العلاقات العامة والمزيج التسويقي والتعرف على صناعة العلاقات العامة ودراسة خصائص ومهام العلاقات العامة والتعرف على الجماهير والري العام وخصائص ومهام رجال العلاقات العامة والتعرف على أدوات قياس فاعلية العلاقات العامة.

٢٢,١. أسئلة الفصل الأول

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. الملقب بأبي العلاقات العامة هو: أ. ايفي لي ((Lee Ivy). ب. بيتر دركر. ج. ستناتون. د. آدم سميث.	٢. ان وظائف العلاقات العامة هي: أ. البحث والتخطيط. ب. الإنتاج. ج. التنسيق والادارة. د. جميع ما ذكر صحيح.
--	--

<p>٤. من خصائص إدارة العلاقات العامة:</p> <p>أ. أنها وظيفة ديناميكية وذات أنشطة مستمرة.</p> <p>ب. أنها وظيفة متميزة ذات طبيعة خاصة وأنها علم وفن.</p> <p>ج. أنها وظيفة اتصالية ذات تأثير متبادل ونظام مفتوح.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٣. ليست من المقاييس المستخدمة في برامج العلاقات العامة:</p> <p>أ. المقاييس الكمية والمقارنة بالمقاييس.</p> <p>ب. الراي العام والفهم والاستيعاب.</p> <p>ج. الإنتاج والتوزيع.</p> <p>د. الاهتمام والوصول.</p>
<p>٦. ما يمثل الهدف الأساسي لعمل العلاقات العامة هو:</p> <p>أ. الصورة الذهنية الطيبة للمنظمة.</p> <p>ب. الراي العام.</p> <p>ج. وكالات العلاقات العامة.</p> <p>د. جمهور الشركة.</p>	<p>٥. ما يمثل المادة الخام لعمل العلاقات العامة هو:</p> <p>أ. الراي العام.</p> <p>ب. جمهور الشركة.</p> <p>ج. برامج العلاقات العامة.</p> <p>د. الصورة الذهنية الطيبة للمنظمة.</p>
<p>٨. ليست من طرق قياس فاعلية العلاقات العامة الاتي:</p> <p>أ. الكشف.</p> <p>ب. التغيير في الادراكات والاتجاهات.</p> <p>ج. التغيير في الدوافع والحاجات.</p> <p>د. الاسهام في تحقيق الارباح والمبيعات.</p>	<p>٧. الخطوة الخامسة من الخطوات التي يمكن أن تتبعها وحدة العلاقات العامة في أي منظمة لتحقيق أهدافه:</p> <p>أ. البحث والتحري.</p> <p>ب. التخطيط.</p> <p>ج. التنفيذ.</p> <p>د. التوثيق.</p>
<p>١٠. ما تمثل انها " نموذجاً إدارياً متخصصاً بتنظيم عملية التواصل بين المؤسسات والشركات من جهة والأفراد والتشكيلات الاجتماعية الإنسانية من جهة أخرى " هي:</p> <p>أ. إدارة البحث والتطوير.</p> <p>ب. إدارة التوظيف.</p> <p>ج. إدارة العلاقات العامة.</p> <p>د. الراي العام.</p>	<p>٩. إن الوسيلة الوحيدة التي تستطيع من خلالها منظمة الأعمال تحقيق التكيف الإنساني مع الافراد والمنظمات الأخرى هي:</p> <p>أ. وكالات العلاقات العامة.</p> <p>ب. جمهور العلاقات العامة المستهدف.</p> <p>ج. برامج العلاقات العامة.</p> <p>د. شركات العلاقات العامة.</p>

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الأول

١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	السؤال
ج	ج	ج	د	أ	أ	د	أ	د	أ	الجواب

الفصل الثاني

تخطيط العلاقات العامة

- تمهيد.
 - مفهوم تخطيط العلاقات العامة.
 - أنواع تخطيط العلاقات العامة.
 - متطلبات تخطيط العلاقات العامة.
 - خطوات تخطيط العلاقات العامة.
 - استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.
 - معوقات تخطيط العلاقات العامة.
 - خاتمة الفصل الثاني.
 - أسئلة الفصل الثاني.
- مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
- "إن الإنسان لا يكفي فقط أن يفعل الخير بل يجب عليه أن يعلم ما يفعله من هذا الخير وقيمته".

الفصل الثاني

التخطيط في العلاقات العامة

Chapter II: Planning in public Relations

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم تخطيط العلاقات العامة.
- دراسة أهمية تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على أنواع تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على متطلبات تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات مراحل تخطيط العلاقات العامة.
- التعرف على أهم استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.
- دراسة أهم معوقات تخطيط العلاقات العامة.

١،٢. تمهيد. Introduction

التخطيط هو عملية التفكير المنطقي المنظم لتحليل الإمكانيات المادية، والبشرية والمعنوية وتنظيمها بأفضل أسلوب يحقق الأهداف المرسومة. وتتطلب هذه العملية الاستفادة من الدراسات السابقة، وضرورة توفير الأموال لتغطية النفقات، وضرورة توقيت الخطة في الوقت المناسب، وتكمن (أهمية التخطيط) بالنسبة للعلاقات العامة في تنفيذ برامج كاملة توجه لإنجاز أهداف محددة، وكسب ودعم وتأييد الإدارة العليا للمؤسسة، كما أن التخطيط يضع المنظمة على الجانب الايجابي بدلا من الجانب الدفاعي، ويؤهلها لاختيار الموضوعات الجيدة في الأوقات

المناسبة واستخدام الأساليب الفاعلة، وتستطيع المنظمة بالتخطيط إن تستخدم أفضل أساليب ووسائل الاتصال، ويعتبر التخطيط من أساسيات العلاقات ففيه يمكن تحديد الانجازات وقياس النتائج. وتتضمن خطة العلاقات العامة أربعة أجزاء هي: (معوض وجمال، ٢٠١٤)

- السبب.
- الهدف.
- الوسائل الملائمة لتحقيقها.
- الكلفة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١-٢) أجزاء خطة العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٢,٢. مفهوم التخطيط في العلاقات العامة.

يقتضي التخطيط الناجح للعلاقات العامة أن يشارك في إعداده الهيئة الإدارية، العاملون، وحتى الأشخاص المتعاونون مع المنظمة من مؤيدين أو متطوعين. فمن إيجابيات هذه المشاركة الشاملة: أنها تقلل فرص الخلاف مستقبلاً، وأنها تجعل كل من شارك في إعداد الخطة معنياً بتحقيقها وملتزماً بها، وتوفر الوقت والجهد. صحيح أنه لا توجد طريقة مثلى أو نموذجية لإعداد الخطة، ولكن هناك قواعد أساسية لا بد من مراعاتها لإنجاح عملية التخطيط، وهي انه من المهم أن تكون الخطة واضحة ومحددة بشكل دقيق ولا بد أن تكون الأدوار والمهام واضحة لدى المشاركين في إعداد الخطة أو تنفيذه ويجب أن يأخذ التخطيط بالاعتبار آراء وأفكار كل المشاركين في الإعداد والتخطيط هو التطلع نحو المستقبل، بمعنى ماذا تريد أن تصبح؟

التخطيط (بالإنكليزية *Planning*) هو "أسلوب علمي يجاوب على ماذا نتج من سلع وخدمات ولن وكيف ومتى وأين وبكم نتجها". والتخطيط هو "مجموعة المهام الإدارية التي تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية للمنظمات والمؤسسات وطرق تحديد هذه الأهداف". والتخطيط "هو التقرير سلفاً بما يجب عمله لتحقيق هدف معين". وهو عمل يسبق التنفيذ، وهو يمثل إحدى وظائف المدير ولا تنتهي هذه الوظيفة إلا بتحقيق الهدف من خلال نشاطات إدارة الأعمال التي تعمل على تنفيذ الخطة.

- وعرف التخطيط على أنه 'المواءمة بين ما هو مطلوب، وما هو متاح عملياً، فهو يعني تعبئة وتنسيق وتوجيه الموارد، والطاقات والقوى البشرية لتحقيق أهداف معينة، ويتم تحقيق هذه الأهداف في فترة زمنية معينة تحددها الخطة، وتعمل كل خطة على تحقيق الأهداف، بأقل تكلفة ممكنة عملياً'. (بلال السكارنة، ٢٠١١).
- ويقول هنري فايول: (إن التخطيط يعني التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل).
- وعرف من منظور رواد إدارة الأعمال "بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لذلك" ومن هنا نقول إن التنبؤ هو جوهر التخطيط وهو ليس التخطيط وان التخطيط هو ليس مجرد التنبؤ وإنما يمتد للاستعداد لذلك المستقبل المتنبأ به.

(فريد زيارة، ٢٠٠٥)

٣، ٢. أنواع التخطيط.

يقسم خبراء العلاقات العامة التخطيط إلى أنواع هي: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١- التخطيط حسب الهدف المراد تحقيقه إلى نوعين هما:

- أ. التخطيط وقائي (*Proactive Planning*)، وهو مبني على دراسات مستفيضة وبحوث رشيدة ويستهدف غايات بعيدة تدور في محيط إقامة علاقات دورية بين المنظمة وجماهيرها وقد تكون طويلة المدى أو قصيرة المدى، ولقد اهتم بهذا النوع في ١٩٥٥.

ب. التخطيط العلاجي (*Reactive Planning*)، ويستخدم لمواجهة الأزمات والكوارث والحالات المستعجلة ويتطلب السرعة والحزم.

٢- وهناك تقسيم آخر حسب الوظيفة هو:

أ- الخطط الاستراتيجية (*Strategic plans*)، وهي طويلة المدى وتتعامل مع أهداف المنظمة وتطوير سياسة عامة للوصول إليها.

ب الخطط التكتيكية: (*Tactical plans*)، وتعلق بطرق تنفيذية محددة لهذه الأهداف.

٣- وهناك تقسيم آخر لنوع التخطيط وهو:

أ- الخطة وحيدة الهدف (*One time plans*): وتستخدم لإنجاز هدف أو مهمة معينة ولا تستخدم الوظائف المتقدمة.

ب- الخطط الثابتة أو الدائمة (*Standing plans*): وتشتمل على سياسة الإدارة والخطوط العريضة لاتخاذ القرارات والإجراءات حول كيفية عمل الأشياء والقواعد المحددة لعمل أو عدم عمل الأشياء.

٢٤- متطلبات التخطيط.

يحتاج القائم بالتخطيط إلى ما يلي:

١- نظرة إلى الماضي وتعمقه إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء.

٢- نظرة للظروف المحيطة والبيئة الحالية.

٣- نظرة مستقبلية.

٤- أن تكون الخطة واقعية وقابلة للتنفيذ.

٥- وأن تحصل الخطة على دعم الإدارة العليا.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص ١٠٤-١٠٦)

٢,٥. خطوات التخطيط.

ان خطوات تخطيط العلاقات العامة هي:

- ١- جمع المعلومات: وتجمع بواسطة البحث التسويقي الرسمي وغير الرسمي ويجب أن توضع المعلومات المحصلة من البحث وتنظم بطريقة واضحة وسهلة.
- ٢- تحليل المعلومات المتوفرة.
- ٣- تحديد المشكلة.
- ٤- مراجعة وفحص الدراسات السابقة للحالات والظروف المماثلة.
- ٥- مراجعة وفحص دراسات الآخرين.
- ٦- دراسة احتمالات المؤثرات المستقبلية على البرنامج.
- ٧- تقييم الخيارات والبدائل.
- ٨- اختيار أفضل البدائل.
- ٩- مقارنة العناصر الايجابية والسلبية للخطة المختارة.
- ١٠- تنفيذ الخطة.
- ١١- متابعة وملاحظة ومراقبة تنفيذ الخطة وأخذ التغذية الراجعة.
- ١٢- اتخاذ القرارات.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤) و (Scott M. Cutlip & Alen H., 2009)

٢,٦- استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة.

ان من أبرز استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة الاتي:

(الحلاق ومعاوي، ٢٠١٨) و (عجوة ويوسف، ٢٠٠٣)

١. إستراتيجية التوقيت،

إن لكل ميدان استراتيجية خاصة به، وتتفق مع طبيعته، فإذا كانت العلاقات العامة تسعى إلى كسب ثقة الجمهور إلى جانب شخصية معروفة تسعى إلى الفوز في الانتخابات، فإن

نشاطاً كهذا يحتاج إلى استراتيجية مركزة، تستعمل خلال كافة وسائل الإعلام في آن واحد، وهو نشاط أشبه ما يكون بالهجوم في ميدان القتال، لأن عامل الوقت مهم للغاية. فجوهر الخطة هنا هو السرعة الخاطفة. وأهم ما في الخطة هو عرض آراء تلك الشخصية، وأفكارها خلال فترة قصيرة من الزمن، تعقبها عملية الانتخابات. ولكن هل تفيد استراتيجية الهجوم الخاطف بالنسبة لجامعة، أو مؤسسة ثقافية تريد أن تحوز على ثقة الرأي العام، وعطفه، وتأيده، واحترامه؟

بالطبع لا، ذلك أن عملية كسب الثقة، والعطف، والتأييد والاحترام عملية بطيئة تحتاج إلى نشاط مستمر، مقترن بالصبر. إن لكل مجال خطة خاصة به تناسبه، ولا تناسب غيره. ولكل مجال استراتيجية أساليب عمل، ويتم على ضوءها دراسة الظروف، واختيار الوقت المناسب للحملة الإعلامية. ويفضل لشن مثل هذه الحملة اختيار المواسم التي يلتقي فيها أكبر عدد ممكن من الناس. فتنجح الحملة بصورة أفضل مما لو قام بها جهاز العلاقات العامة في وقت غير مناسب. وتأمل أثر نشر إعلان لزعيم سياسي في يوم جمعة مثلاً. فهل يتمتع بنفس التأثير لو نشر في يوم آخر؟ لا شك في أن إعلاناً كهذا سيكون له مكانة مهمة في وسائل الإعلام المكتوبة على وجه الخصوص في اليوم التالي، وذلك، لأن الأخبار تكون قليلة في يوم الجمعة، نظراً لكونه إجازة رسمية.

٢. استراتيجية التريث:

هذا وتتبع بعض المنظمات استراتيجية التريث وعدم التورط في العمل، أو الرد، خشية أن يكون المصدر (صحيفة مثلاً) يستهدف توريط المنظمة بحيث يدفعها إلى معركة لا يستفيد منها أحد غيره. ومن ثم فإن على المنظمة أن تكون حذرة بأقوالها، وأفعالها، حتى لا يساء فهمها. فقد يكون المرء مخلصاً في موقفه من العمال مثلاً، ولكنه لا يحسن اختيار الألفاظ المناسبة عند مخاطبتهم. عندئذ لا يفيد إخلاصه بشيء.

لذلك يراعي خبير العلاقات العامة أن تكون الرسائل التي يوجهها إلى العمال أو غيرهم مشبعة بروح الود الصادق.

٣. إستراتيجية المشاركة:

وتعني إلزام المنظمة نفسها بمراعاة رغبات جماهيرها، واتجاهاتهم، والإصغاء إلى اقتراحاتهم، وتشجيعهم على تقديمها في أي وقت من الأوقات. والهدف من ذلك الاستفادة من هذه الاقتراحات، وجعل الجمهور الداخلي يشعر بأنه يشترك فعلياً في إدارة المنظمة، وبذلك ترتفع الروح المعنوية ويسود التفاهم، والتعاون بين الجميع. وإلى جانب ذلك كله تمنح المنظمة أصحاب الاقتراحات الجيدة جوائز مالية وأدبية.

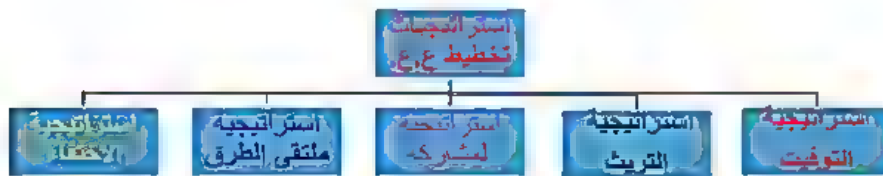
٤. إستراتيجية ملتقى الطرق:

والمقصود بها قيام خبراء العلاقات العامة بانتهاز فرص حلول الموسم، والمناسبات التي يلتقي فيها أكبر عدد من ممكن من الناس لعرض نشاطهم. كما أنهم يختارون لهذا النشاط أماكن معينة كوسط المصنع، أو النادي أو قاعة سينما، حيث يجتمع أكبر عدد ممكن من الأفراد، بغية أن يؤدي هذا النشاط إلى نجاح إعلامي سريع، وعلى نطاق واسع.

٥. إستراتيجية الاختفاء:

وتعني أن يقوم خبير العلاقات العامة بكل شيء دون أن يظهر بنفسه على مسرح الأحداث. ويرى البعض أن العلاقة العامة الحديثة تقوم على الإيمان بأن العلاقات العامة وحدها لا يمكن أن تقوم بواجبها إلا من خلال نشاط الأفراد والهيئات، فالخبراء يوجهون، وينصحون، ويشجعون من وراء الستار، أما الذين يعملون فهم أعضاء مجلس الإدارة مثلاً حين يدلون ببيانات، أو يفتتحون المعارض والحفلات، أو الباعة الذين يجيدون فن البيع، أو العمال الذين يشكرون المنظمة، ويشنون على أعمالها. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٢-٢) استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة



٢,٧. معوقات التخطيط.

يرى خبراء العلاقات العامة أن للتخطيط معوقات تحد من الخطط أو القيام به ومن هذه المعوقات الآتي:

(البخاري، ٢٠١٥)

- ١- الوقت غير الكافي لتنفيذ الخطة، فكلما أعطيت الخطة الوقت الكافي فإن فرصة نجاحها تكون أكثر.
- ٢- عدم الثقة والخوف من الفشل إذ لا بد أن يتوفر للقائمين بهذه الوظيفة الثقة والأمل بالنجاح.
- ٣- الروتين ومقاومة التغيير.
- ٤- الفشل في فهم البيئة المحيطة، خاصة وأن في البيئة عناصر من الصعب السيطرة عليها وصعوبة التنبؤ بها.
- ٥- الافتقار إلى المال الكافي لتغطية نفقات الخطة.
- ٦- الافتقار إلى الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة على التخطيط.
- ٧- غموض أهداف المنظمة يزيد من صعوبة عملية التخطيط واستبعاد رجل العلاقات العامة في بداية الخطة.

٢,٨. خاتمة الفصل الثاني.

لقد تناول الفصل الثاني موضوع تخطيط العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم تخطيط العلاقات العامة وأنواع تخطيط العلاقات العامة ومتطلبات تخطيط العلاقات العامة وخطوات تخطيط العلاقات العامة وأهم استراتيجيات تخطيط العلاقات العامة وانتهى الفصل بأهم معوقات تخطيط العلاقات العامة.

٢، ٩- أسئلة الفصل الثاني-

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

<p>٢. ان أجزاء خطة العلاقات العامة هي:</p> <p>أ. الهدف.</p> <p>ب. السبب.</p> <p>ج. الكلفة والوسائل المستخدمة لتنفيذها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١. أن يقوم خبير العلاقات العامة بكل شيء دون أن يظهر بنفسه على مسرح الأحداث تعني:</p> <p>أ. استراتيجية الاختفاء.</p> <p>ب. استراتيجية التوقيت.</p> <p>ج. استراتيجية المشاركة.</p> <p>د. استراتيجية التريث والحذر.</p>
<p>٤. ان إلزام المنظمة نفسها بمراعاة رغبات جماهيرها، واتجاهاتهم، والإصغاء إلى اقتراحاتهم، وتشجيعهم على تقديمها في أي وقت من الأوقات تعني:</p> <p>أ. استراتيجية ملتقى الطرق.</p> <p>ب. استراتيجية التوقيت.</p> <p>ج. استراتيجية المشاركة.</p> <p>د. استراتيجية التريث والحذر.</p>	<p>٣. ليست من معوقات تخطيط العلاقات العامة الاتي:</p> <p>أ. الوقت الكافي لتنفيذ الخطة.</p> <p>ب. عدم الثقة والخوف من الفشل.</p> <p>ج. الروتين ومقاومة التغيير.</p> <p>د. الفشل في فهم البيئة المحيطة.</p>
<p>٦. ان عدم التورط في العمل، أو الرد من قبل منظمة الأعمال تعني:</p> <p>أ. استراتيجية ملتقى الطرق.</p> <p>ب. استراتيجية التوقيت.</p> <p>ج. استراتيجية المشاركة.</p> <p>د. استراتيجية التريث والحذر.</p>	<p>٥. ان قيام خبراء العلاقات العامة بانتهاز فرص حلول المواسم والمناسبات لتحقيق نجاح اعلامي سريع وعلى نطاق واسع يقصد به:</p> <p>أ. استراتيجية ملتقى الطرق.</p> <p>ب. استراتيجية التوقيت.</p> <p>ج. استراتيجية المشاركة.</p> <p>د. استراتيجية التريث والحذر.</p>

<p>٧. من متطلبات تخطيط العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. نظرة إلى الماضي وتعمقه إلى الداخل للتعرف على الحقائق والآراء.</p> <p>ب. نظرة للظروف المحيطة والبيئة الحالية.</p> <p>ج. نظرة مستقبلية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٨. من خطوات العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. تقييم الخيارات والبدائل.</p> <p>ب. اختيار أفضل البدائل ومقارنة العناصر الايجابية والسلبية للخطة.</p> <p>ج. تنفيذ الخطة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٩. من أنواع تخطيط العلاقات العامة حسب الهدف المراد تحقيقه الآتي:</p> <p>أ. تخطيط وقائي.</p> <p>ب. تخطيط استراتيجي.</p> <p>ج. تخطيط علاجي.</p> <p>د. (أ+ج) صحيحان.</p>	<p>١٠. من أنواع تخطيط العلاقات العامة حسب الوظيفة الآتي:</p> <p>أ. تخطيط استراتيجي.</p> <p>ب. تخطيط تكتيكي.</p> <p>ج. تخطيط وحيد الهدف.</p> <p>د. (أ+ب) صحيحان.</p>

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثاني.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	د	أ	ج	أ	د	د	د	د	د

الفصل الثالث

وظائف واستراتيجية العلاقات العامة

- ◀ تمهيد.
- ◀ وظائف العلاقات العامة.
- ◀ تطبيقات العلاقات العامة في المجالات الصناعية، والعلمية والتكنولوجية.
- ◀ تطبيقات العلاقات العامة في الاستثمارات.
- ◀ تطبيقات العلاقات العامة في المجالات المالية والمصرفية.
- ◀ إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية.
- ◀ خصائص استخدام الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة.
- ◀ استراتيجية إدارة العلاقات العامة في النشاطات السياسية والتجارية.
- ◀ استراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيم المهرجانات والعروض العامة.
- ◀ أدوار العلاقات العامة.
- ◀ خاتمة الفصل الثالث.
- ◀ أسئلة الفصل الثالث.

مقولة: ((العلاقات لا تقاس بطول العشرة انما تقاس بجمال الأثر وجمال الاخلاق..فكم من معرفة قصيرة المدى لكنها بجمالها وهدوئها اعمق وانقى من أطول معرفة...))

الفصل الثالث

وظائف واستراتيجية العلاقات العامة

Chapter III: Public Relations functions and strategy

« أهداف الفصل التعليمية: *Goals* »

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على وظائف العلاقات العامة.
- التعرف على تطبيقات العلاقات العامة في المجالات الصناعية، والعلوم والتكنولوجيا.
- التعرف على تطبيقات العلاقات العامة في الاستثمارات المالية والمصرفية.
- التعرف على إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية.
- التعرف على على خصائص استخدام الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة.
- التعرف على استراتيجية إدارة العلاقات العامة في النشاطات السياسية والتجارية.
- التعرف على استراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيم المهرجانات والعروض العامة.
- التعرف على ادوار إدارة العلاقات العامة.

١,٣. تمهيد. *Introduction*.

لم يعد الإعلام في عصر الفضائيات والشبكات المعلوماتية كما كان حاملاً محايداً لمضمون ثقافي، بل هو محور الصناعات الثقافية وأساس الاستراتيجيات المعرفية ومركز العلم. وقد بدأت العلاقات العامة بمفهومها الحديث في خدمة مجال الاقتصاد والمال حيث

يجمع علماء الاتصال والعلاقات العامة على أن الأب المؤسس للعلاقات العامة هو الصحفي الأمريكي إيفي لي *Ivy Lee*، الذي كان يشتغل صحفياً بمكتب الصحافة التابع للجنة الوطنية الديمقراطية بالولايات المتحدة الأمريكية، وما دعى إيفي لي للاهتمام بموضوع العلاقات العامة هو عدم رضاه عن طبيعة العلاقات السائدة بين أرباب العمل والعمال، لاسيما مع الأزمة الاقتصادية التي شهدها العالم مع مطلع القرن العشرين، بالخصوص أزمة ١٩٠٧، وأزمة ١٩٢٩، إذ تأثرت الطبقة العاملة، وانحدر المستوى المعيشي لها، وسرح الكثير من العمال من عملهم، مما أدى إلى نمو جو السخط والغضب الشعبي من ممارسات أرباب العمل الذين ظهروا بمظهر المستغل، وترسخت الصورة السلبية أنداك لرجال الصناعة في أذهان الجماهير، وارتبطت صورة رب العمل بصورة الوحش البشع المستغل.

ومع التطور الكبير الذي شهده العالم مع نهايات القرن الماضي وبدايات القرن الحالي لاسيما مع التطور التكنولوجي في مجال الإعلام والاتصال، وبروز مجتمع معلوماتي قائم على أساس التداول الحر للمعلومات، وانحسار سلطة الدولة القومية والمؤسسات المحلية، وظهور مجتمع عالمي مفتوح يتجاوز حدود الجغرافيا برزت بذلك مؤسسات حديثة تعتمد بشكل رئيس على تكنولوجيا المعلومات، وحسب الكثير من الباحثين وعلماء الاتصال أمثال: أوما *Ohmae 1995*، دروكر *Drucker 1995* لارامي *Laramée 1997* فإن مجتمعاتنا دخلت في قطيعة مع التاريخ، فظهرت رهانات جديدة غيرت بعمق المؤسسات البشرية. وحتى تضمن هذه المؤسسات حياتها وتستمر يستوجب عليها التكيف مع الثورة المعلوماتية التي تمس بشكل مباشر جوانب حياة المجتمعات المعاصرة. فالمؤسسات التقليدية وجدت نفسها في سياق العولة الاقتصادية، التي لا تعترف بالحدود القومية والمحلية، والموظفون في المؤسسات بعد أن كانوا مجرد مستقبلين سلبيين للمعلومات أصبحوا متلقين فاعلين، يلجئون بأنفسهم للمعلومات، بل أصبحوا شركاء في الوصول إلى المعلومات، إننا أمام شكل جديد لتسيير المؤسسات وإدارتها.

٢,٣. وظائف العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة وسيلة من وسائل تشكيل الرأي العام في المجالات التجارية، والصناعية، والعلوم والتكنولوجيا، والاستثمارات المالية والمصرفية. ولها خصائص تستخدمها الهيئات غير التجارية والأجهزة الحكومية. ولإدارة العلاقات العامة استراتيجيتها في السياسة التجارية وفي تنظيم المهرجانات والعروض العامة. ويمكن أن تؤدي العلاقات العامة وظائف أخرى منها: (البخاري، ٢٠١٥) و (Scott M. Cutlip & Alen H., 2009)

١,٢,٣. وظائف العلاقات العامة للجمهور.

- أ- التعريف بالمؤسسة: عن طريق الشرح والتوضيح والتفسير باستخدام وسائل الاعلام المختلفة المناسبة وعرض منتجاتها وخدماتها وأهدافها وسياساتها واتجاهاتها وتصوراتها المستقبلية لتكوين آراء سليمة واقعية صادقة لكسب الجمهور وتدفعه لمزيد من التعاون البناء مع المؤسسة.
- ب- متابعة شكل ومضمون المعلومات التي يسزود بها الجمهور عن المؤسسة وتدارك الاخطاء المواقف الغير صحيحة عبر عمليات التقويم المستمرة واعتماد الاحصائيات والارقام التي تعيد الثقة لدى الجمهور وانطباعاته الحسنة عن المؤسسة.
- ج- خلق الاجواء السليمة المناسبة للتفاهم والالفة والتعاون بين أفراد المؤسسة والمتسبين من جهة وبين الادارة العليا للمؤسسة.

٢,٢,٣. وظائف العلاقات العامة للمؤسسة.

- أ- تزويد المؤسسة بكل المعلومات عن حركة الجمهور واتجاهات الرأي العام والتوقعات الآنية والمستقبلية فيما يتعلق بالمؤسسة وأهدافها والمهام التي تقوم بها.
- ب- استخدام كافة الاساليب العلمية والعملية لاستيعاب الفئات المختلفة للجمهور وتزويده باستمرار بكل ما يتعلق بأهداف المؤسسة وبرامجها وأنشطتها وبشكل فاعل ومؤثر يلقي منهم كل القبول والتعاطف والتعاون مع المؤسسة.

ج- مواجهة الاساسيات الضارة والدعايات المغرضة من قبل بعض للمؤسسات المنافسة وتصحيحها عن طريق المعلومات السليمة والبيانات الدقيقة بالشكل الذي يعيد التوازن للعلاقة بين المؤسسة عن تصورات وردود افعال فئات الجمهور المختلفة عن سياسة واهداف وبرامج المؤسسة ودور افعال العليا في كل ذلك.

٣,٢,٣. وظائف العلاقات العامة لإدارة المؤسسة. (اسعد، ٢٠٠٩)

أ- قيام العلاقات العامة بالبحوث والدراسات في كافة المسائل التي تهم عمل الادارة وتمكنها من رفع المعلومات الدقيقة للإدارة العليا في المؤسسة عن تصورات وردود افعال فئات الجمهور المختلفة عن سياسة واهداف وبرامج المؤسسة ودور افعال العليا في كل ذلك.

ب- تعميق الصلات وتقوية الروابط بين المستويات المختلفة في إدارات المؤسسة من الأدنى الى الأعلى ومن الأعلى الى الأدنى) وبما ينعكس ذلك ايجابياً على حركة وأداء ونشاط الجمهور الداخلي للمؤسسة.

ج تعمل العلاقات العامة على الدوام كمستشار شخصي مباشر لأعضاء مجلس المؤسسة ولكل العناصر القيادية في مفاصلها الادارية بحيث تكون قراراتهم وسياساتهم بالاتجاه السليم الذي يخدم الأهداف والسياسة العامة للمؤسسة. ويلاحظ ان رغم ما حصل من تطور هائل في اساليب وعمل العلاقات العامة في الكثير من بلدان العالم وكبريات المؤسسات الا انه لا تزال هناك اشكال من عدم الوضوح وسوء الفهم في تحديد مفهوم العلاقات العامة او المهام والوظائف التي يمكن ان تضطلع بها حيث لا يزال البعض ينظر اليها على انها نشاط فرعي غير هام في سلم اهداف ومهام وبرامج المؤسسة في حيث يرى آخرون بان نشاط العلاقات العامة يمكن ان يقتصر على تنفيذ بعض الفعاليات الهامشية كالحفلات واستقبال الضيوف وتوديعهم دون الولوج للمغزى الحقيقي والدور المحوري الفعال الذي يمكن أن تؤديه العلاقات العامة في انجاح المؤسسة وتحقيق اهدافها وبروز اسمها بين المؤسسات الأخرى.

وبشكل عام هناك عدة مخاطر تنجم عن عدم وجود تحديد واضح لوظائف العلاقات العامة في السلم الإداري للمؤسسة منها:

- أ- الخلط بين أنشطة العلاقات العامة والأنشطة الأخرى سيما ذات الطبيعة الاتصالية مثل الاعلانات والدعاية والترويج والتسويق وما شابه ذلك بحيث تخلق توتر بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى كالتسويق والترويج والمبيعات حول أحقية أي منهم في ممارسة السيطرة والرقابة على الأنشطة والفعاليات ذات الصلة.
- ب- عدم اعطاء الأهمية والتقدير اللائقين لأنشطة العلاقات العامة والنظر إليها على أنها نشاط ثانوي يمكن أن يؤديه أي فرد في المؤسسة ولذلك فإن هذه الأنشطة لا تحتاج لوجود أعداد من العاملين المتخصصين.
- ج- حدوث الكثير من الاضطرابات والخلافات التنظيمية لا سيما في الآراء وتشتت الجهود في المؤسسة وغياب التنسيق بين أنشطة أقسامها المختلفة واختصاصهم نتيجة التداخل وعدم الوضوح في المهام والوظائف وهذا يستوجب أن يكون هناك وضوح وتحديد في شكل ومضمون عمل ونشاط العلاقات العامة ليس فقط لأداء العلاقات العامة بل لدى الإدارات الأخرى بحيث يعرف كل القائمين على إدارة الاختصاصات المختلفة في المؤسسة بشكل تام ودقيق ومحدد نطاق عمل العلاقات العامة وأهدافها وأساليبها ووظائفها إضافة الى ضرورة مسألة مهمة جداً وهي أن تكون الإدارة العليا في المؤسسة أكثر استيعاباً ووضوحاً في فهم ماهية عمل وأهداف العلاقات العامة في تلك المؤسسة والافان الاضطراب والاشكاليات ستستمر بما ينعكس سلبياً على نجاح عمل المؤسسة. (فلحي، ٢٠٠٧)

٤,٢,٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات التجارية.

العلاقات العامة ضرورية في المجالات التجارية لأنها توفر الفرص للوصول إلى أهداف الهيئات التجارية عن طريق: (البخاري، ٢٠١٧)

- لفت انتباه الأوساط الاجتماعية لسمعة الجهات المعنية عند قيامها بنشاطات جديدة.

- تحسين سمعة العاملين الدائمين في الجهات المعنية.
- الفوز بثقة الأوساط الاجتماعية من خلال التحدث عن حقائق مجهولة عن الحياة في الجهات المعنية.
- خلق سمعة للجهات المعنية في الأسواق الاستهلاكية الجديدة.
- تحسين العلاقات الاجتماعية في الجهات المعنية بعد تجاوز انتقادات علنية تكون قد طالتها.
- إعلام الأوساط الاجتماعية وخاصة الزبائن عن المنتج الجديد للجهات المعنية.
- إقامة علاقات إيجابية داخل الجهات المعنية بعد تجاوز أزمة أو تصرفات غير لائقة تكون قد طالتها.
- تعزيز موقف الجهات المعنية للتصدي للأخطار الخارجية.
- زيادة المعلومات عن حياة الشخصيات الأولى في الجهات المعنية.
- تقديم الدعم للجهات المعنية عندما تبدأ بتقديم مساعدات معينة.
- العمل المشترك مع الأجهزة المعنية بالسياسة الاقتصادية.
- تغيير أو تحسين السمعة التجارية للجهات المعنية.

والفقرة الأخيرة تعتبر هامة جداً في بعض الدول وخاصة عند تشكل ملامح رجل الأعمال البعيد عن الإيجابية لدى الأوساط الاجتماعية. ووسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية تلعب دوراً محددًا في هذا المجال لماذا؟ لأن نصف المواد الإخبارية التي تتناول المجالات التجارية تقريباً مرتبطة بنشاطات غير قانونية، وبالفضائح، والتصرفات غير اللائقة، وبعدم الفاعلية الإدارية. ولا يمكن للإعلانات تغيير الصورة الأخذة بالتشكل لدى الأوساط الاجتماعية بل تحتاج لعمل مؤثر تقوم به أجهزة العلاقات العامة.

ومن طبيعة العلاقات العامة التأثير غير المباشر على الرأي العام. لأنه من المعروف أن أولى مهام الأجهزة التجارية هي تحقيق الأرباح. ولا يمكن التصدي لها إلا من خلال تلبية

مصالح العاملين والمستهلكين والأوساط الاجتماعية على حد سواء. وهذا المجال يعتبر تقليدياً للعلاقات العامة في النشاطات التجارية وفي الأعمال الخيرية، عن طريق المشاركة المباشرة في برامج الأعمال الخيرية، وتقديم المساعدات لمختلف الصناديق الخيرية، والقيام بأعمال خيرية خاصة بالجهة القائمة بها. والمهم هنا نقل المعلومات عن تلك النشاطات للجماعات المستهدفة في وقتها. وهنا يجب على المتخصص في العلاقات العامة أن يعي الأحداث التي يمكن للجهة المعنية من خلالها تقديم إسهام ملموس عن طريق دعم الحملات الخيرية، وإجادة التحدث عن تلك النشاطات في المواد الإعلامية المقروءة والمسموعة، وكلها تحتاج لمواد حقيقية تتحدث عن النفقات المادية المصروفة لتحقيق فاعلية ملموسة. وكثيراً ما تتبنى الجهات المعنية مشاريع خيرية، وتحيد تبديل الوجوه الرسمية العليا خلال الاحتفالات. وفي هذه الحالة من الضروري متابعة مختلف الأهداف الاجتماعية لتوظيف إسهامات الجهات المعنية فيها، ومن أجل تصويب المشاركة في الأعمال الخيرية لابد من أخذ وجهات النظر السائدة في الساحة المعنية. وهذا ممكن عن طريق:

- الزبائن الدائمين كساحة مستهدفة كبيرة.

- والزبائن الدائمين كساحة مستهدفة صغيرة.

- وغير الزبائن كساحة مستهدفة كبيرة.

- وغير الزبائن كساحة مستهدفة صغيرة.

وفي نفس الوقت لابد من الأخذ بعين الاعتبار الصفات غير الإيجابية التي تظهر من خلال:

- تشكل تصور عن مصاص الدماء على المسرح والذي يثير انتباه المشاهدين.

- وجود كمية كبيرة من المعلومات المنافسة.

- الأسعار المرتفعة جداً المترتبة عن المشاركة.

- محدودية استخدام وسائل الاتصال التقليدية والإعلانات ومصادر المعلومات.

ويجب أن لا ننسى أن نصف مهام الاتصال للمؤسسات التجارية داخلية. وإحداث أجواء من الثقة في الجهة المعنية لا بد من تنظيم تبادل حر للمعلومات يلبي حاجات المشاركين في الأعمال المشتركة، وفي مجال استخدام وسائل العلاقات العامة في المجالات التجارية.

(البخاري، ٢٠١٥)

٣،٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات الصناعية.

(البخاري، ٢٠١٧)

العلاقات العامة تشمل مختلف أوجه العمل في الجهات المعنية. وعلى سبيل المثال تأخذ العلاقات العامة على عاتقها في المؤسسات الصناعية مهمة توفير فرص رفع مستوى الصناعات الوطنية، والقيام بجملة من الأعمال لـ "دعم المنتجين الوطنيين" و "تسويق المنتجات الوطنية". بالإضافة لذلك تستخدم مواد سبق ونشرتها جماعات الدفاع عن حقوق المستهلكين لتعطي دفعة محددة في هذا الاتجاه. ومع ذلك مهمة جذب الاهتمام للصناعات الوطنية وجذب اهتمام المستثمرين الأجانب تظل تراوح مكانها. على الرغم من أن نشاطات العلاقات العامة في المجالات الصناعية تتناول عادة مسائل تلامس مصالح دائرة كبيرة من الناس، وترتبط عملياً بالاستخدام الفعال للثروات الطبيعية من مياه، وأراضي، وغابات، ومعادن، وبترول، وغاز، وبقضايا تسوية المشاكل البيئية الناتجة عنها في الكثير من بلدان العالم.

ومن أجل تجنب النزاعات الناتجة عن تلك المسائل تأخذ العلاقات العامة باعتبارها مصالح المساهمين في الجهات المعنية، ومصالح سكان المناطق المحيطة بمناطق الاستثمار، ومصالح الموردين والمشتريين، ومصالح أجهزة السلطة المحلية، ومصالح العاملين في تلك الجهات وأسرههم وغيرهم ممن لهم علاقة بالنزاعات الناشئة عن المشاكل البيئية. وكل ذلك يحتاج لاتصالات دائمة وفعالة غدت التكنولوجيا المتطورة لوسائل الاتصال الحديثة تخفف الكثير من وقعها.

وسياسة العلاقات العامة في الشركات الصناعية تتضمن نشاطات داخلية الغرض منها تقييم تصرفات الشركات واكتشاف الأعمال الضرورية اللازم القيام بها من أجل تحسين سمعة الشركات. ونشاطات خارجية تقوم بإعلام الأوساط المستهدفة عن أعمال الشركات والمنجزات التي وصلت إليها. وبالإضافة لذلك يجب على المؤسسات الصناعية أن تراعي تأثير الرأي العام والاحتكاكات على أساليب الإنتاج.

٤،٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات العلمية والتكنولوجية.

(البخاري، ٢٠١٧)

ولكن الأوضاع في المجالات العلمية والتكنولوجية تختلف عن غيرها. وكما هو معروف دائماً تعتمد الدراسات على التمويل الذي نراه في أكثر الحالات غير متوفر، مما يؤثر سلباً على الإنتاج والمجتمع نفسه. حتى أن جملة ضخمة من الاختراعات غدت بعيدة عن الاستخدام ويستعاض عنها بمجالات أخرى تبحث عن إيجاد حلول جديدة بسيطة وضرورية لبعض أقسام الإنتاج دون التجديد الشامل الذي يعتمد على الابتكار والاختراع.

كما نلاحظ أن العلاقات العامة تأخذ من الدراسات العلمية في مجالات التسويق منحى لإزالة الصعوبات المادية وحل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية في التي تواجه الجهات المعنية، لماذا؟ لأن الشركات في ظروف اقتصاد السوق لا تستطيع العيش دون تجديد. وهذا يحتم على العلاقات العامة في الجهات المعنية توفير فرص اتصال مفيدة ومتبادلة بين المجالات العلمية والتقنية والتكنولوجية وغيرها. ولكن من الضروري الاستخدام الفعال للمقدرات الفكرية المبشرة المتوفرة لدى الجهات المعنية للوصول إلى الأهداف الموضوعية. وعلى سبيل المثال نرى أن الولايات المتحدة الأمريكية تستخدم عملياً من أجل التقدم في الأسواق أكثر مشاريع المنجزات البارزة في التعاون القائم بين العلماء وأوساط رجال الأعمال. وتنطلق في ذلك ليس من كمية الأموال المتاحة، بل من استخداماتها الفعالة. ولذلك تعمل الجهات المعنية وأسواقها من خلال أهداف مشتركة. لماذا؟ لأن المجالات العلمية والتقنية والتكنولوجية لا تستطيع الاستمرار في الشركات الصناعية كما هي الحال في المنشأة التجارية، دون استخدام نتائج العمل المشترك مع الوسط الخارجي.

٥,٣. وظائف العلاقات العامة في مجال الاستثمارات. (البخاري، ٢٠١٧)

والأزمات التي تتعرض لها المجالات الاستثمارية معروفة في أكثر بلدان العالم. ومن مهام العلاقات العامة إزالة حالة عدم الثقة بالنفس، ومواجهة حالة انعدام الثقة بين أكثرية المجموعات المعنية بالنشاطات الاستثمارية. ويجب على المتخصصين في العلاقات العامة في الشركات، والصناديق الاستثمارية العمل جدياً في هذا الاتجاه. وفي هذا المجال يمكن أن تؤثر الأجهزة الحكومية على الرأي العام أكثر من غيرها. كما يمكنها إحداث مناطق ومواقع لجذب نشاطات استثمارية محلية وأجنبية على حد سواء. والعمل على التصدي للمشاكل في الوقت المناسب، والعمل على تغطية الثغرات القانونية وخلق القاعدة القانونية المناسبة لحمايتها. وفي نفس الوقت تقوم الشركات الاستثمارية بخلق سمعة إيجابية لها في الأسواق الاستثمارية عندما يدور الحديث عن أسواق الأوراق المالية. ومساعدة المستثمرين للعثور على أهدافهم بسهولة وجذبهم للإسهام في النشاطات الاجتماعية. والتحكم قدر الإمكان بضمنان مستوى عال من المقاييس لتقديم الخدمة وتوفير المعلومات للزبائن.

وعلى الجهات المعنية في هذه الحالة الحرص على إقامة قنوات اتصال مع الأوساط المستهدفة بكاملها ومن ضمنها المساهمين، والمستثمرين، ووكلاء تسويق الأوراق المالية، والمحللين الماليين، والعاملين المتخصصين في الجهات المعنية، وفي أجهزة الإدارة الحكومية. وهذه الاتصالات هامة جداً في مجال الرقابة على عمليات تسويق الأوراق المالية. كما ويجب على المتخصصين في العلاقات العامة العاملين في سوق الأوراق المالية أن يأخذوا باعتبارهم العوامل المؤثرة على حركة أسعار الأسهم وتبدل أوضاع السوق. وسبق للمحللين البريطانيين أن درسوا حالة المشاعر الاجتماعية الناتجة عن سوق الأوراق المالية، واكتشفوا أن تأثير عامل المزاجية يمكن أن يؤدي إلى طرح بعض المساهمين لأسهمهم للبيع تحت تأثير الطلب العام على الأسهم، الأمر الذي يؤدي إلى انهيار شركات في يوم واحد. وهذا يعني أن نشاطات العلاقات العامة في المجالات الاستثمارية ترتبط عملياً بتجاوب الأوساط المستهدفة مع السوق، والتحكم بسلوكها فيه، وخلق الظروف الملائمة للاستثمارات المطروحة للتداول.

٦,٣. وظائف العلاقات العامة في المجالات المالية والمصرفية:

(البخاري، ٢٠١٧)

للعلاقات العامة دوراً فعالاً في المجالات المصرفية عن طريق تقديم المساعدة اللازمة لتحقيق سياسة تمويلية فاعلة تحقق استقرار المؤسسات المالية، وخلق السمعة الحسنة التي لا بد منها لتحقيق التقدم في العمل المصرفي. وعلى المتخصصين في العلاقات العامة الآخذ بعين اعتبارهم التشابه بين الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك بأنواعها، لأن البنوك تحرص دائماً على الابتعاد عن التنافس، وخدمات العلاقات العامة في البنوك تشرح للأوساط الاجتماعية الفروق الحقيقية بين الخدمات التي يقدمها بنكاً معيناً وآخر مشابه له. ويكون سبل المعلومات المتدفق من البنوك للأوساط الخارجية منخفضاً إن لم ترافقه شروحات وافية، تنشرها الصحف الخاصة المعنية بالشؤون المصرفية وهي خاضعة مباشرة لإدارات البنوك والمؤسسة المالية، وتحرص على مصالحها عن طريق توفير المعلومات الحقيقية والكاملة التي تهيء الظروف الملائمة للفوز بثقة الأوساط المعنية بالنشاطات المصرفية، وتؤدي إلى زيادة حجم العمليات المالية وتزيد من الفاعلية الوظيفية للبنوك. ومعروف أن خدمات العلاقات العامة تبني نشاطات مشتركة مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية عن طريق تقديم المعلومات، بقصد تزويد الأوساط المستهدفة بها بشكل مباشر وتكون مبنية على التحليلات الواقعية للعلاقات القائمة بين أجهزة التمويل والمودعين، والمحللين الماليين، والموظفين الحكوميين والمشرعين.

٧,٣. العلاقات العامة في الجهات غير التجارية.

من تحليل نشاطات الجهات غير التجارية يمكن ملاحظة أن اتصالاتها مرتبطة بجماعات مستهدفة محدودة تشمل: المتقاعدين، والمعاقين، والمؤسسات والهيئات المعنية برعايتهم. والغاية منها هي توفير مصادر دائمة للتمويل، والحصول على موارد مالية مفيدة. وتعمل العلاقات العامة على تحقيق نوع من العمل المشترك بين تلك الجهات لتحقيق فوائد من تلك النشاطات المشتركة، والعمل مع الأجهزة التجارية من أجل ذلك.

وفي حال قلة الموارد المادية للجهات غير التجارية والتي هي بالأساس غير ربحية، يمكن للعلاقات العامة تقديم المساعدة لحل الصعوبات المالية التي تواجه تحقيق الأهداف الموضوعية بطريقتين: الأولى: تخفيض تأخر حركة الأموال وتمكين وصولها للصناديق المالية المختصة. ويتم من خلال حالتين:

١. تخفيض النفقات المالية المترتبة عن استخدام وسائل الإعلان لتشجيع وتقديم النشاطات القائمة. واللجوء لنشر أخبار عن تلك النشاطات بوسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية، أي معلومات موجهة لجماعات محددة من الأوساط المستهدفة، لتمكين الجهات غير التجارية من تجنب استخدام الإعلانات المكلفة جداً عن طريق البث الإذاعي المسموع والمرئي.
٢. إعداد وتنظيم حملة من النشاطات تمكن من جلب موارد مالية لازمة للجهات غير التجارية من أجل تحقيق أهدافها المباشرة وغير المباشرة.

ويمكن ربط مثل هذه النشاطات بالاحتفالات التي تنظم في مختلف المناسبات السنوية، والمعارض الفنية، والمزادات، واللقاءات الخيرية، ومختلف الألعاب والنشاطات الرياضية، وبيع الكتب، وبيع منتجات مشهورة كالحلويات وغيرها من السلع واسعة الاستهلاك، وعن طريق إقامة مسابقات وأمسيات، وعروض للأزياء، ومبيعات الأسواق الخيرية. وتتفوق هذه النشاطات عن غيرها في أنها تنظم وتجرى بشكل مشترك مع الأجهزة الحكومية والمنشآت التجارية. وتعتمد نشاطات الجهات غير التجارية في هذه الحالة على المبادرة الذاتية كنشاط للعمل لا يكون الغرض منه تحقيق الأرباح، ويمكنه تلبية مصالح جميع المشاركين فيه.

ومثال على ذلك الأعمال المشتركة التي تقيمها الجهات التجارية وغير التجارية والصناديق الاجتماعية، وإجراء مسابقات المبدعين. والفوائد التي يحصل عليها المشاركون يمثل هذه النشاطات تكون متعددة الجوانب، إذ يحصل المشاركون فيها على اعتراف وثقة الأوساط الاجتماعية، وبدورها تؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسات التجارية، ويحصل الأطفال الدارسين في المؤسسات التعليمية والفنية على منح دراسية أو جوائز قيمة لقاء مشاركتهم في

تلك المسابقات، ويحصل الصندوق الاجتماعي المعني على دعم إبداعات الأطفال وإمكانيات أخرى لتحقيق أهدافه. وهنا لا بد أن نشير إلى أن العلاقة بين أهداف الجهات غير التجارية هي الوصول لأهداف عن طريق استخدام مختلف وسائل الاتصال مع الأوساط المستهدفة. وليس عن طريق إثارة الفضائح، والشائعات، وإلقاء الخطب، والكلمات وغيرها.

(البخاري، ٢٠١٧)

٨,٣. العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية،

العمل المشترك بين الأجهزة الحكومية والأوساط الاجتماعية يجري من خلال خصائص يجري تحديدها من خلال مستوى الأداء الإداري للعمل المشترك ويجري من خلال وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية، على المستويات العالمية والإقليمية والمحلية، وفي هذه الحالة يمكن استخدام وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية والصلات المباشرة مع الجماعات المستهدفة بأن معاً.

ومن وظائف العلاقات العامة في السياستين الحكوميتين الداخلية والخارجية تهيئة الظروف لتوفر الفاعلية للحكومة التي تملك سلطة التصدي للمشاكل القائمة. وأسباب العلاقة السلبية التي تشكل بين الأوساط الاجتماعية والأجهزة الحكومية ترجع لعدة أسباب، منها:

- تجاهل الخدمات الحكومية لمصالح ومطالب وحاجات السكان.
- وانغلاق نشاطات الأجهزة الحكومية عن الأوساط الاجتماعية.
- بالإضافة للأوضاع السياسية الاقتصادية القائمة في البلاد، مثل: إفلاس المصانع، وتأخر دفع الرواتب والأجور، وغيرها.

وطبعاً التصدي لمشاكل العلاقات المشتركة بين الحكومة والجماعات المستهدفة والأفراد غير ممكن دون أجهزة العلاقات العامة التي من وظائفها توفير سبل من الصلات الفعالة مع أجهزة السلطات الحكومية، صلات تبني على راجع الصدى الفعلي.

- ولتشاطات العلاقات العامة في أجهزة السلطات الحكومية وظائف محددة، منها:
- إقامة وتوسيع ودعم الصلات بين المواطنين والأجهزة والهيئات الحكومية.
- إعلام الأوساط الاجتماعية عن القرارات التي تتخذها السلطات الحكومية.
- متابعة دراسة الحالات الاجتماعية والسياسية، أي الرأي العام ومواقفه.
- تحليل ردود الأفعال الاجتماعية حيال الشخصيات الحكومية العاملة، وأجهزة السلطات الحكومية بالكامل.
- تنظيم تفاعلات اجتماعية وسياسية من خلال الإمكانيات المتاحة لها.
- تشكيل سمعة إيجابية للأجهزة والهيئات الحكومية، ولقيادة البلاد، لدى الأوساط المستهدفة.

وهنا لا بد من الإشارة إلى قيام مقدمي بعض برامج الإذاعة المرئية في بعض دول العالم وبشكل سيء بانتقاد "أهلية رئيس الوزراء"، وانتقاد علاقته بالقيادة العليا للبلاد، مما يسيء لمنصب رئيس الوزراء، ومنصب رئيس الدولة لدى الأوساط الاجتماعية. وهنا لا بد من التنبيه إلى ضرورة أن تتبع إدارة العلاقات العامة أسلوب يمكنها من انتقاد الخطأ، وليس الإنسان.

وتعتمد نشاطات العلاقات العامة في أجهزة السلطات الحكومية على الوعي ومعرفة مختلف مصالح المشاركين في الأعمال المشتركة، وعمل وسائل وقنوات الاتصال، التي يمكن من تقديم نشاطات أجهزة السلطات والهيئات الحكومية عبرها بشكل يتجاوب مع مطالب المواطنين والأوساط الاجتماعية. والعمل من أجل هذه الغاية من خلال المقابلات المباشرة والمراسلات، وقنوات الاتصال بالسكان القائمة داخل الأجهزة الحكومية.

٩,٣. العلاقات العامة في الإدارة الحكومية.

تحتل إدارة العلاقات العامة موقعاً مميزاً في الهيكل التنظيمي للمؤسسات الحكومية وتختلف أهمية هذه الإدارة من مؤسسة لأخرى تبعاً لأهداف المؤسسة وعلاقتها بالجمهور، وطبيعة الخدمات التي تقدمها وما تهيئه المؤسسة لهذه الإدارة من كوادر بشرية وإمكانات

مادية وصلاحيات. فالوزارات التي تقدم الخدمات إلى مجتمعاتها تحرص على إيضاح رسالتها ونوعية الخدمات التي تقدمها، كما أن تتجاوب مع حاجات الجمهور في حدود ما يسمح به القانون وما تيسره الإمكانيات. كما أنها تحرص على تجويد الخدمة في إطار التحديث والتطوير لمواكبة المستجدات والمتغيرات التي تتطلب الدقة والسرعة في الأداء.

كما لا ينحصر اهتمام العلاقات العامة على توثيق العلاقة مع الفئات المستهدفة أو المتعاملة خارج إطار المؤسسة؛ بل لها اهتمام بالعلاقات داخل هياكل المؤسسة ومنتسبيها، لإيجاد حالة من الانسجام والتنسيق والتكامل بين أجهزة المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها. ومن فإن التقسيم لفروع الإدارة يتعلق أساساً بالمهام والواجبات فهناك قسم العلاقات الخارجية يقابله قسم العلاقات الداخلية، وفي إطار هذين القسمين تتوزع المسؤوليات والأدوار إضافة إلى الخدمات المساندة التي تحتاجها الإدارة من توثيق وطباعة واتصال وإشراف ومتابعة.

ويختلف مفهوم العلاقات الخارجية من مؤسسة لأخرى، فالمفهوم السائد أن أية علاقة خارج إطار المؤسسة تصنف على أنها علاقات خارجية، ولو كانت مع مؤسسات وطنية داخل البلد الواحد. ولا يسرى على هذا التصنيف على اللجان الحكومية المشكلة من وزارات ومؤسسات عديدة بناء على الانظمة والقرارات الصادرة من الجهات المختصة لتنفيذ مهام محددة إذ يقتصر دور العلاقات العامة في هذه المؤسسات على التنسيق والتنظيم دون التدخل في عمل هذه اللجان، وما يصدر عنها من مقررات وما يعهد إليه من مسؤوليات. وإذا ما أخذ بالمفهوم السائد للعلاقات الخارجية فإن أبرز المهام المسندة في هذا المجال هي:

- ١- تنظيم المؤتمرات والندوات والاحتفالات والمعارض.
- ٢- المراسم واستقبال الضيوف.
- ٣- الأنشطة المشتركة مع الوزارات والمؤسسات.

(البخاري، ٢٠١٥)

يتطلب الإعداد للمؤتمرات تشكيل لجنة تحضيرية تتفرع منها عدة لجان يكون دور العلاقات العامة فيها الإشراف على توجيه الدعوات والتأكيد على المشاركة بعد الحصول

على معلومات مفصلة من حيث العناوين وإرسال الوثائق الأولية والتي تتضمن تحديد زمان ومكان المؤتمر والرعاية ومدته والمحاور وموعد إرسال الابحاث والتقرير ليصار بعد ذلك إلى استكمال الترتيبات فيما يتعلق بالاستقبال والضيافة وتجهيز المرافق من القاعات والمركز ومنها المركز الاعلامي وتجهيز المطبوعات اضافة إلى الخدمات المساندة كالحركة واعداد المواد والنشاطات المصاحبة، بحيث تتولى اللجان الفرعية انجاز المهام الموكلة إليها ويمكن تسجيل كل المعلومات بالكمبيوتر للإحاطة بكل التفاصيل، وهذا يسرى في مجال الاعداد للندوات والمنتديات والحلقات النقاشية وورش العمل، أما الاحتفالات فهي أما احتفالات خاصة بالمؤسسة أو احتفالات وطنية تشارك فيها جهات عديدة وهنا يبرز دور العلاقات في التنسيق والاعلان عن الفعاليات ومواعيدها وبخاصة إذا كانت تجري في أماكن عديدة وضمن فترة زمنية محدودة وبمشاركة واسعة. أما المعارض فتتطلب اعداداً جيداً من حيث اختيار القاعات المناسبة وأدوات العرض والمواد المعروضة والكتيبات والمنشورات الايضاحية وإعداد الأفلام المصاحبة، واستخدام أجهزة العرض السائدة وتدريب الفريق المشرف على المعرض مع الأخذ بعين الاعتبار الجهد الإعلاني والدعائي للتعريف والترويج.

وأما المراسم واستقبال الضيوف. فإن ترتيبات المراسم واستقبال الضيوف والاشراف على إقامتهم من المهام التي تسند إلى العلاقات العامة. وهذا يتطلب استكمال المعلومات عن شخصيات الزوار وبرامج الزيارة ومواعيد السفر وتوفير وسائل النقل وإعداد النشرات التعريفية لتقديم المعلومات الكافية للزائر. وهذا يتطلب التنسيق مع الجهات ذات العلاقة وبخاصة مع الضيوف الرسميين ومراعاة البروتوكول وفق الاعراف الدبلوماسية وللحصول على المعلومات لابد من الرجوع إلى الجهات المختصة ومخاطبتها عن طريق وزارة الخارجية في حالة الاتصال مع البعثات الدبلوماسية المعتمدة. إن بناء قاعدة بيانات بمعلومات مفصلة وموثقة يسهل مهمة رجل العلاقات العامة ومنها ما يتصل بالأعلام والشعارات وكتابة الاسماء بدقة سواء ما يتعلق بالدول أو المنظمات.

والأنشطة المشتركة مع الوزارات والمؤسسات. تتطلب إقامة الفعاليات الكبرى أو الأنشطة تضافر الجهود لعدد من الوزارات والمؤسسات حسب الاختصاصات كالمناسبات الدينية والاحتفالات الوطنية والفعاليات الرياضية والثقافية، وفي مثل هذه الحالة تتولى كل وزارة ومؤسسة إنجاز المهام المتعلقة باختصاصها ولكن في إطار التنسيق والتكامل. أما العلاقات الداخلية فيمكن حصرها في الأنشطة التالية: (البخاري، ٢٠١٥)

١ - الأنشطة الخاصة بالوزارة أو المؤسسة كالمهرجانات وحفلات التخرج وتكريم المبدعين وإقامة المعسكرات أو القيام بحملات التوعية.

٢- برامج الإرشاد والتوجيه والتثقيف وعقد الندوات والمحاضرات لمنتسبي الوزارة.

٣- الدراسات والأبحاث المتعلقة بمجال عمل الوزارة والإشراف على إعدادها وتوزيعها وتلقى المقترحات والأفكار والتواصل مع مختلف الأجهزة والإدارات والتعريف بمهامها وواجباتها لكافة منتسبي الوزارة للاستفادة من الامكانيات والخبرات في إطار تكامل الأداء.

٤ - النشاطات الترفيهية لمنتسبي الوزارة.

٥ - الخدمات الاجتماعية مثل المشاركة والتواصل في حالات المواساة والتهنئة وزيارة المرضى وتقديم المساعدة وتسهيل الإجراءات في إنجاز المعاملات ويمكن إعداد نماذج للتبليغ عن الحالات وما هي الإجراءات الواجب اتباعها لتعزيز روح التكافل والتضامن بين العاملين.

٦ - الاهتمام بشؤون المتقاعدين والتواصل معهم والاستفادة من خبراتهم والتشاور معهم، وإشعارهم باهتمام الوزارة بهم ورعاية شؤونهم

وعليه فإن موضوع العلاقات العامة يحظى باهتمام الإدارات الحكومية، حيث تسعى إلى تطوير هذا المرفق، والارتقاء بأداء العاملين فيها لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لها هذه الإدارات في المدى القريب والبعيد، وفي هذا العرض مقارنة ضرورية للعلاقات العامة من حيث النشأة والمفاهيم والأهداف والمجالات، مع التوقف عند

العلاقات العامة في الإدارات الحكومية والمهام التي تضطلع بها والمجالات التي تعمل من خلالها، وأفاق التطوير لتفعيل إدارات العلاقات العامة لما تشكله من أهمية قصوى في زيادة الحيوية والتفاعل في الجهاز الإداري.

٦،٣. استراتيجية العلاقات العامة.

١،٦،٣ تعريف استراتيجيات العلاقات العامة وتطورها:

المقصود باستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب *Publicitor*، هي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة. إن تبني استراتيجية فعالة مبنية على أساس برنامج علمي واضح وقابل للتحقيق هو أساس نجاح المؤسسة، التي تريد أن تنتهج سياسة اتصال شفافة مع جمهورها الداخلي أو الخارجي، حتى تكون لنفسها أو لمنتجاتها وخدماتها صورة طيبة اتجاه الجماهير. لذا نجد أن المؤسسة التي تؤمن بدور الاتصال والعلاقات العامة كوظيفة أساسية للتسيير الفعال تخصص مصلحة أو قسمًا خاصًا تطلق عليه عادة تسميات عدة، كمصلحة العلاقات العامة، قسم الاتصال، كما تكلف موظفًا أو أكثر يقوم بمهام إعداد وتنفيذ برامج العلاقات العامة، وإعداد استراتيجية عمل لتنفيذ هذه البرامج، وذلك بهدف تكوين وبناء صورة حسنة، وعلاقات ثقة مع الجماهير التي تتعامل مع هذه المؤسسة، وتطلق عليه هو أيضا عدة ألقاب، كالمكلف بالعلاقات العامة *Chargé de relations publiques*، عون العلاقات العامة *Agent de relations publiques*، مستشار العلاقات العامة *Conseiller en relations publiques*، الرولاسيونيست *Le relationniste*، ضابط العلاقات العامة، بالنسبة لمن يشتغل في السلك العسكري... *Officier de relations publiques*.

وتكون مهام هذا القائم بالعلاقات منصبه في خلق صورة طيبة عن المؤسسة لدى البيئة الخارجية، وكذا تعزيز تلك العلاقات الإيجابية والحفاظ عليها، فهو يشغل دور الوسيط بين المؤسسة التي ينتمي إليها، وبين البيئة الخارجية الممثلة في الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة، فيعمل على إيجاد هوية خاصة بالمؤسسة، تميزها عن المؤسسات الأخرى، ويروجها

بصورة تمكنها من احتلال مكانة مميزة. (البخاري، ٢٠١٧)، وحتى تنجح برامج العلاقات العامة التي يقوم بإعدادها هذا العون المكلف وبالتنسيق مع إدارة المؤسسة يمكن من استعمال وتوظيف مختلف التقنيات والوسائل لأداء مهامه.

٢,٦,٣. خطوات بناء استراتيجية العلاقات العامة:

حتى تتمكن المؤسسة من تخطيط وإعداد استراتيجية فعالة للعلاقات العامة، وضع خبراء التخصص استبيان يحوي مجموعة من الأسئلة، وكل سؤال يعد محورا أساسيا من محاور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة.

(البخاري، ٢٠١٥) و (Scott M. Cutlip & Alen H., 2009)

- ما الأهداف الموجودة؟
- من الجمهور المستهدف؟
- ما الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
- ما الوسائل والتقنيات التي يجب الاعتماد عليها؟
- ما العوائق المحتملة بخصوص الميزانية، الوقت اللازم؟
- ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
- ما مدى نجاح برنامج العلاقات العامة (تقييم)؟

عند البدء في بناء وإعداد استراتيجية للعلاقات العامة داخل مؤسسة اقتصادية لابد من إجراء عملية بحث واستكشاف عند كل خطوة من الخطوات السابقة، حتى نفهم بشكل أفضل مقتضيات كل خطوة، مستعينين في ذلك بالدراسات الاجتماعية والنفسية، علم التسويق من جهة لفهم طبيعة ونفسية الجمهور المستهدف من برامج العلاقات العامة، ما رغباته ودوافعه؟ و من جهة أخرى كي نفهم البيئة العامة المحيطة بالمؤسسة، على سبيل المثال، ما توجهات ومواقف مختلف الجماهير اتجاه المؤسسة؟

٣،٦،٣. خطوات استراتيجية العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة هي وسيلة الربط بين المصدر ووسائل الإعلام ومن المؤكد أن الجميع يعلم أن معظم الانفرادات تأتي نتيجة للعلاقة الشخصية الناجحة مع المصدر والتي تقوم على فهم جيد لمفهوم العلاقات العامة وأهميتها في انجاز العمل. أما المقصود باستراتيجيات العلاقات العامة حسب كتاب *Publicitor*، فهي مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة.

نريد استراتيجية جديدة لعرض جديد... هذا ما يتكلم عنه العاملون في قطاع العلاقات العامة بصفةٍ أضحت شبه يومية. وبالطبع إنه لأمر جيد بسبب أهميته البالغة بالنسبة للشركات. يحتاج وضع أي استراتيجية علاقات عامة متينة لأن تكون مبنية على بيانات وأبحاث بالإضافة إلى الحدس والخبرة الطويلة في هذا المجال في سبيل تقديم نتائج ملموسة وقابلة للقياس. مع الأخذ بعين الاعتبار أن أهداف أي استراتيجية للعلاقات العامة هي واحدة: تقديم الرسالة المناسبة في الوقت المناسب إلى الجمهور المناسب.

وعليه تجب على أي استراتيجية أن تتبّع بعض الخطوات لتقديم تلك النتائج المرجوة:

(البخاري، ٢٠١٧)

- ١- التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة. عند بناء أي استراتيجية تجنب تكرار الأفكار التقليدية والمستهلكة، حُضِر بعناية، فكر بإبداع، وأنشأ رسالة مميزة تصل إلى الجمهور المستهدف بطريقة لم تصل إليه مسبقاً.
- ٢- الدراسة الشاملة. يتطلب إعداد أي استراتيجية جديدة، إجراء دراسة حول المنظور الإعلامي بشقيه الجزئي والكلي المتعلق بعرض العلاقات العامة، حيث يجب فهم العلامة التجارية وشركائها ومنافسيها لتساعد على وضع تصور شامل للعرض الجديد.

٣ - تحديد الأهداف. من المفهوم العام للعلاقات العامة أن يطلب مدراء الشركات بياناً صحفياً في كل أسبوع، أو إجراء حوار صحفي في كل شهر، وهذا خاطئ، لأن مفهوم العلاقات العامة أشمل من ذلك بكثير لذا يجب تحديد الأهداف لكل حملة أو استراتيجية من خلال بعض الأسئلة التي تساعد على تحديد الأهداف المنشودة من إطلاق حملة العلاقات العامة تلخص بـ:

- من هو الجمهور المستهدف؟
- ما الذي ترغب بإيصاله من خلال هذه الحملة؟
- ما النتائج المأمولة من هذه الحملة؟
- ما النشاطات أو الخطوات العملية التي ينبغي إتباعها؟
- ما الوقت اللازم لهذه الحملة؟

٤ - خير الكلام ما قل ودل. لإجراء أي عرض أو استراتيجية يجب تحديد الأهداف بصورة موجزة ذات بلاغة عالية مسندة بأبحاث تتماشى مع أهداف الشركة تُحدث صدًى للعملاء بالإضافة إلى احتوائها قيمة إخبارية للوسط الإعلامي، كما يجب مشاركتها مع زملائك لتزويدك بأفكار ومقترحات جديدة.

٥ - إدراك وفهم أهداف الوسائل الإعلامية. عند تحديد الاستراتيجية يجب تحديد الوسائل الإعلامية وتحديد الإعلاميين الذين من خلالها ستوصل رسالتك إلى الجمهور المستهدف، حدد منهجاً حول كيفية توزيع العرض الذي تقدمه من خلال توزيع البيانات الصحفية، أو إجراء الحوارات الصحفية، أو آراء حول موضوع معين أو إدراجها ضمن دراسة يعدّها الإعلامي فعلى سبيل المثال توقيع اتفاقية للشركة مع أخرى فإن رسالتك ذات طبيعة جماهيرية كبيرة، فالأفضل في هذه الحالة إصدار بيان صحفي إما إذا رغبت الشركة بالإعلان عن منتج أو حل جديد فإن رسالتك تكون ذات نداء أضيق وفي هذه الحالة يجب التركيز على اختيار أصحاب النفوذ من الإعلاميين.

٦- تحديد قائمة وسائل الإعلام: إنه لمن الضروري جداً بناء قائمة وسائل الإعلام، على أساس معرفة الإعلاميين الذين يهتمون بتغطية مجال عملك أو عن الشركات المنافسة، لما من شأنه أن يجعل عملك بغاية البساطة.

إن تحديد استراتيجية العلاقات العامة هو الأساس في نجاح الحملة، وإن اتباع الخطوات الآتية الذكر من شأنه تسهيل وتسريع وضع استراتيجية قوية وناجحة. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٣-١) خطوات استراتيجية العلاقات العامة



المصدر: (من اعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٤,٦,٣. استراتيجية العلاقات العامة في النشاطات السياسية والتجارية

والمهرجانات والعروض العامة:

النشاطات السياسية للعلاقات العامة تظهر أثناء تنظيم الحملات الانتخابية، وخلال العمل المستمر في الفترات الممتدة بين فترتين إنتخابيتين. وتحتاج تلك النشاطات لتمويل مالي ضخم، لتحقيق أهداف السياسيين المتنافسين أثناء النشاطات التي تسبق الحملات الانتخابية. وتبدأ الحملات الانتخابية دائماً بتقييم المعلومات الشخصية للمرشحين، وتشمل نشاطات وتصرفات السياسيين العلنية، ولا بد هنا من مراعاة قبول الأوساط الإجتماعية لأسلوب النشاط العلني وليس قبول الشخص القائم به، وتزيد الإنجازات السياسية الملموسة من السمعة الشخصية للمرشح. (البخاري، ٢٠١٥)

وتبدأ المرحلة التالية من دراسة مواقف الناخبين الذين ينتظرون من كل مرشح لعضوية البرلمان أو لمنصب رئيس الجمهورية أن يكون قد أسهم فعلاً في تحديد ما ينتظره الناخب منه فعلاً. وتعتمد الدراسات التي تقوم بها أجهزة العلاقات العامة في المجالات السياسية على تلخيص كل ما تناوله وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من وجهات نظر تطل مصالح المرشح، وتقييم تصرفات المنافسين والمتضامين مع المرشح، والتعامل مع المعلومات التي تصل إليهم من شائعات، وأكاذيب، ومعلومات غير موثوقة، وما تنشره وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من مواد الدعاية الإنتخابية.

والمعلومات تعتبر من أسباب النجاح، ومن أسس العمل المشترك مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية خلال الحملات الانتخابية. وتلعب المواد التي تنشرها الإذاعتين المسموعة والمرئية دوراً هاماً فيها لفاعليتها الكبيرة، وتبدأ من لحظة إعداد البرنامج الإنتخابي للمرشح. وتعتبر المواد المنشورة مشاركة للسياسيين في مختلف الأحداث، ومن وسائل التأثير الكبير على الساحة المستهدفة. ويبقى أسلوب العلاقات العامة هذا مؤثراً أثناء الحملات الإنتخابات وبعدها.

والسياسيون الغربيون يعتمدون على أسلوب تزويد الراغبين بتنظيم أي مهرجان وبأي مدينة بالمعلومات الكافية، ويقوم الصحفي بعدها بكتابة ريبورتاجه، ويورد في نهاية ريبورتاجه نص لمقابلة قصيرة أجراها مع السياسي المعني، ويعتمد هذا بالدرجة الأولى على الأجر الذي يتقاضاه الصحفي، والأجر الذي تستلمه إدارة التحرير لقاء العمل.

واستخدام المعلومات أثناء الحملات الانتخابية يتطلب من المرشحين معرفة كيفية إجراء اللقاءات العلنية، وكيفية مخاطبة الناخبين مباشرة، والمناورة في التصرفات العلنية، والنضوج في الأداء، وأسلوب الخطابة، مع مراعاة الشكل الخارجي، واللياقة، والحزم، والتحكم بالصوت. وكلها تكاد تكون من العوامل الهامة لنجاح الحملات الانتخابية. وتعمل أجهزة العلاقات العامة بطلب من الأجهزة السياسية عادة، ويتضمن عملها اختيار الصفات التي تعتبرها الساحة المعنية مهمة جداً وتشمل شخصية المرشح للمنصب المقصود. وتعمل أجهزة العلاقات العامة على تسويقها، لتشكل من خلالها شكلاً مقبولاً للمرشح لدى الناخبين، وهو ما يعتبر 'تسويقاً' بين الناخبين. وتتضمن المرحلة الأكثر أهمية في تشكيل السمعة السياسية الحسنة على: (البخاري، ٢٠١٥)

- دراسة وتحليل السمعة الحسنة المتوفرة أو غيابها، من خلال الأساليب التقليدية التي تعتمد على مقارنة شكل المرشح مع الشكل المثالي الذي تم الوصول إليه نتيجة للدراسات الستسيولوجية.

- إعداد الأفكار التي تتضمن شكلاً محدداً، ومقترحات محددة لتحديد المواقف ودفعها نحو الاتجاه المطلوب، واختيار الأفكار الرئيسية، والشعارات، والعبارات. مع التأكيد على نظم إيصال الأفكار. وعلى سبيل المثال نظم الإيصال المستخدمة في الانتخابات السابقة، وسلبية التهديد بالعودة لأحداث سلبية سابقة، في حال وصول مرشح منافس للسلطة. وتشكيل أفكار محددة أعدت مسبقاً لتسويقها في الأوساط الاجتماعية. كالصورة المتشكلة لدى الناخبين عن المرشحين لمنصب رئيس الجمهورية في الانتخابات السابقة.

التخطيط، ويجب الأخذ بعين الاعتبار النصوص القانونية عند التخطيط، وتقدير الموازنات المالية المخصصة لإعداد الخطط المحكمة للحملات الانتخابية. ويتوضح جدوى استخدام أساليب العلاقات العامة من خلال التأثير الفعلي، والإعداد المشترك لمواد الحملات الانتخابية، وسيناريو الكلمات، والأشرطة السمعية والبصرية، والمواد الدعائية. أي الإعداد الكامل للمواد الدعائية قبل البدء بالحملة الانتخابية. ومن الضروري في هذه المرحلة مراعاة نزوع الإنسان للتصويت ليس مع، بل ضد أفضل المرشحين، وانتخاب أقل المرشحين عدوانية.

- التسويق السياسي للحملات الانتخابية، والتطبيق العملي للتسويق السياسي هو خطة تحضيرية، وأسلوب متابعة تطبيق الخطة وتصحيحها في حال تغير الأوضاع السياسية وتطورها بشكل غير مقبول. وتلعب سمعة السياسي دوراً كبيراً في اتخاذ الناخب لقراره، في حال إذا اتفقت وحقيقة المرشح، لأنه من غير الممكن تغيير الإنسان إلى درجة غير معروفة. وواقعياً يمكن تقديم بديلات محددة في الشكل بمساعدة المتخصص بالعلاقات العامة لإحداث سمعة طيبة تعتبر مكملة لشخصية المرشح، وليست بديلة لسياسته. ولهذا لا بد من الإشارة إلى أن الفوز بالانتخابات لا يتفق دائماً مع الهدف الرئيسي للمرشحين. وللعلاقات العامة في مجالات التسويق السياسي للحملات الانتخابية استراتيجيتين أساسيتين:

- الأولى: العمل المستمر مع الناخبين. (البخاري، ٢٠١٧)
- الثانية: التحرك بين جماعات الناخبين اللذين لم يحددوا مواقفهم قبل ٧ أو ١٠ أيام من بدء الانتخابات.

وفي بعض الدول تجري الانتخابات على منصب رئيس الجمهورية وفق المعلومات المتوفرة ونسبة كبيرة من الناخبين لم تحدد موقفها قبل أسبوعين من الانتخابات في التصويت لصالح أي مرشح مقارنة ببعض الدول الغربية المتقدمة. وترتبط استراتيجية الانتخابات هنا بتفاؤل أو عدم تفاؤل المرشح، وتعرضه لتبدلات تفوق حد الاستقرار وهذا يعني الخضوع لخصائص الأوضاع السائدة في البلاد، تلك الخصائص التي تتفق وبرامج انتخابية معينة.

وللتسويق السياسي في المهرجانات الانتخابية خصائصها لدى إدارة العلاقات العامة. وأهمها وجود الممثل والمخرج والمنتج معاً وباستمرار خلال الحملة الانتخابية للإستحواذ على إهتمام الأوساط الإجتماعية بكل شرائحها. لهذا تتوجه نشاطات العلاقات العامة للتسويق خلال المهرجانات لإلغاء بعض الحواجز التي تقلل من الإنباه. وأشهر وسيلة للعلاقات العامة في هذا المجال إثارة الفضائح والشائعات. ولو أن الأول والأخير يعتمدان في الأكثر على الهدف نفسه من إثارة الإهتمام. ومن الخصائص المميزة للتسويق السياسي في المهرجانات الانتخابية، التبديل الدائم للأسماء، وإختيار وعرض مواضيع عن الحب المتبادل، وهي من أكثر البدائل شيوعاً، واستخدام تسميات الحفلات الموسيقية والألبومات الموسيقية، والإهتمام الزائد بالحياة الخاصة للمتميزين للإحتذاء بهم. وهي من الظواهر العادية التي لوحظت خلال السنوات العشر الأخيرة في أكثر دول العالم، مع جذب ألمع النجوم للمشاركة في تسويق مهرجانات الحملات الانتخابية والدعائية في مختلف المجالات السياسية.

(البخاري، ٢٠١٥)

٧،٣. أدوار العلاقات العامة.

١،٧،٣. دور العلاقات العامة في البيئة المحلية.

ونعني بها البيئة المكانية التي تتواجد فيها المؤسسة، وتلعب العلاقات الامة دوراً بارزاً في تأثير على المجتمع المحلي وأفراده من خلال العمل على تزويدهم بالمعلومات عن الخدمات التي يمكن ان تقدمها المؤسسة لهذا المجتمع وما يمكن أن يسهم فيه وجودها لتطوير هذه البيئة وهنا يجري الاتصال بقيادة الرأي في المجتمع. ان كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها لا يمكن أن تعيش بمعزل عن المجتمع فهي بحاجة دائمة الى كثير من الخدمات التي يقدمها لها المجتمع مثلما تحرص هي على تقديم التزاماتها نحو المجتمع بعيداً عن ما تقدمه في عمليات دفعها الضرائب ويأتي في مقدمتها اسهامها في رفاهية المجتمع وتقدمه الامر الذي يعود عليها بالخير في النهاية ولذلك يجب أن تكون العلاقة بين الشركة والمجتمع المحلي علاقة طيبة بحيث يكون الناس راضين عنها وعن سياستها وما تقدمه من سلع وخدمات. وان جهود العلاقات العامة

بالمجتمع المحلي هي سلسلة من العلاقات القائمة أو المزمع اقامتها بين المؤسسة والناس الذين يعيشون في بيئة عملها فضلاً عن الوسائل والانماط المستخدمة لتنمية هذه العلاقات وتهدف برامج العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تحقيق ما يلي: (عجوة، ٢٠١٤)

- ١- تنظيم الدراسات عن الموارد الحقيقية في المجتمع وعن الحاجات الفعلية للمواطنين.
- ٢- التعرف على اتجاهات الرأي العام والعمل على تنميته حتى يصبح واعياً ومستنيراً ودعامة أساسية يعتمد عليها المجتمع المحلي وشركاته.
- ٣- كما تهدف العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تقديم خدمات انسانية لمجموع المواطنين مثل الاسهام في تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية.
- ٤- أن المجتمع المحلي يمكن أن يكون سبباً في نجاح عمل المؤسسة وفشله إذا اساء المسؤولين في المؤسسة تقدير شمول ومضمون هذه العلاقة وتأثيراتها الآنية والمستقبلية.

٢،٧،٣. دور العلاقات العامة في المنظمات الحكومية.

من المعلوم أن أية مؤسسة لا يمكن لها أن تشق طريقها بنجاح وأن تحقق رسالتها وتلبي حاجات جمهورها الا اذا ادركت أهمية علاقاتها مع الحكومة (السلطين التشريعية والتنفيذية) وهيئاتها واداراتها وموظفيها ومستخدميها وغيرهم من المسؤولين الحكوميين. وتزداد الحاجة الى تنمية الثقة والتعاون مع الحكومة لأسباب عدة: (كمال، ٢٠٠٢)

لأنها تصدر وتشرح كافة القوانين التي تؤثر في العمل سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة ومنها قوانين الضرائب وقوانين الجمارك وقوانين العمل وغيرها من التشريعات المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية أو بأمور تؤثر تأثيراً واضحاً في النشاط الاقتصادي العام، كذلك قوانين الاستيراد والتصدير وقوانين الاستثمار وقوانين تحديد أسعار السلع وغير ذلك بما يؤثر على عمل المؤسسة سلباً أو إيجاباً. كما ان التشريعات الخاصة بتنظيم العلاقة بين ادارة المؤسسة ومنتسبيها من حيث شروط العمل وساعاته وتحديد وتنظيم المكافآت والجزاءات والاجازات تؤثر في انتظام عمل المؤسسة كما أن الحكومة تقوم بدور حفظ النظام وبث الطمأنينة في كيان المجتمع.

وللعلاقات العامة دور فعال في انجاح مهام وعمل المؤسسات الحكومية وتحقيق أهدافها وذلك من خلال:

- ١- الاتصال المستمر بالهيئات التشريعية والتنفيذية لإعطاء هذه الهيئات صورة حقيقية عن نشاط المؤسسة وأهدافها والخدمات التي تتصل بنشاط المؤسسة أو التي يمكن طان تؤثر فيها بصورة غير مباشر.
- ٢- معاونة هيئات الحكومة في توفير الأمن والطمأنينة للمواطنين من خلال الدراسات والبحوث العلمية في الميادين التي تتصل بعمل المؤسسة.
- ٣- المساهمة بدور فعال في معاونة الحكومة لحماية الثروة القومية وتنميتها أو لرفع المستوى الاجتماعي والثقافي والصحي للشعب أو لزيادة موارد الدولة أو لتحقيق العدالة الاجتماعية بين المواطنين.

كما تعمل العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية على انجاز عدد من المهام وحسب ما عرضه كل من (Cutlip and center) وهي:

- ١- كسب تأييد الرأي العام للقوانين الجديدة وللتغيرات والتعديلات التي يجب ادخالها على القوانين القديمة والتي تملئها حاجات المجتمع الحديث.
- ٢- احاطة المواطن علماً بالخدمات والوظائف التي تؤديها الدولة للمجتمع ولأفرادهم وهيئاته وامداد الناخب بالمعلومات التي تمكن من اتخاذ قرار حكيم عند الادلاء بصوته في البرامج المختلفة للحكومة.
- ٣- أن تنتقل وجهة نظر الجماهير الى الهيئات التي تتولى اصدار القوانين حتى تأخذها في الاعتبار عند تشريع قوانين جديدة وبذلك تكون قريبة الى واقع الحياة ومقبولة لنفوسهم.
- ٤- اقناع المواطن بالحاجة الى التنظيمات الادارية وبضرورة المساهمة في التعاون مع هذه التنظيمات في أداء مهمتها.
- ٥- اعطاء المواطن الوسائل التي يمكنه عن طريقها الافصاح عن آرائه والتعبير عن أفكاره بهدف سماعها للحكومة.

٣،٧،٣. دور العلاقات العامة في التأثير والاقناع.

يعتمد الاقناع على الاتصال الاقناعي الذي يحدث عندما يوجه القائم بالاتصال رسالته الاعلامية لأحداث تأثير مركز ومحسوب في اتجاهات وسلوك مجموعات معينة مستهدفة من الجمهور وتوظف العلاقات العامة وسائل الاعلام وتستخدمها أدوات للتأثير والاقناع لأنها تعمل من خلال المثير الاعلامي والاستجابة الفردية كما أكدت البحوث المتزايدة أن اثار وسائل الاعلان لا تأتي بصورة سريعة ومباشرة وبسيطة فالرسالة الاعلامية الواحدة ليس لها سوى القليل من التأثير في الاتجاهات أو السلوك ولا تؤثر الا تدريجياً وبعد تعرض مستمر لها. وحتى في تلك الحالة يرجع أن تدعم الاتجاهات أكثر مما تغيرها لأن هناك الكثير مما يحدث في المرحلة ما بين المثير الاعلامي والاستجابة الفردية اذ يكمن الشك في الاستجابة لتأثير في أعماق النفس البشرية نفسها.

ان نجاح العلاقات العامة في استخدام وسائل الاعلام للتأثير بالجمهور يتوقف على مدى تأييد البيئة الاجتماعية أو معارضتها لها. ومن ذلك توصل (جوزيف كلابار) الى وضع مجموعة من التعليمات من خلال دراسته لآثار وسائل الاعلام في الجمهور وهي: (الطاهات، ٢٠١١)

- ١- ان وسائل الاتصال لا تخدم بوصفها مسألة كافية في التأثير ولكن ضمن خليط من العوامل والتأثيرات الوسيطة.
- ٢- تجعل العوامل الوسيطة من وسائل الاتصال عاملاً مساهماً ولكن ليس الوحيد في التأثير وان الوسائل تميل الى دعم وتعزيز المواقف أكثر منه لتغييرها.
- ٣- في حالة عمل وسائل الاتصال في خدمة التغيير يجب توافر أحد الشرطين الآتيين:
 - أ- العناصر الوسيطة تكون معطلة او عديمة التأثير بينما تأثير وسائل الاتصال يكون مباشراً.
 - ب- أو ان العوامل الوسيطة والتي عادة تفضل التعزيز تبدو لتكون نفسها اداة ضاغطة باتجاه التغيير.

٤- كفاءة وسائل الاتصال وقدرتها تتأثر بأوجه مختلفة بوسائل الاتصال نفسها أو بالوضع الاتصالي وطبيعة المصدر والوسيلة والمناخ الحالي السائد للرأي العام. ولغرض تحقيق عملية الاقناع فقد لخص بعض الباحثين عدد من النقاط لتحقيق الهدف المنشود وهي:

أ- في معظم حالات اقناع الجماهير يجب تعريف وتحديد الموضوع بوضوح مع الاهتمام بإبراز النواحي العاطفية لأنها تنال اهتمام الناس وتشدهم اليه أكثر من إبراز النواحي العقلية، أي أن مخاطبة العواطف والعقل من دون اجتهادهم.

ب- استخدام لغة بسيطة يسهل على الجماهير فهمها وإدراكها مع التركيز من وقت لآخر على النقاط المهمة وتلخيصها في عبارة واضحة وتعبير لغوي سهل ومقبول.

ج- يجب أن تناسب رسالة الداعية المعتقدات والآراء والبدنيات المتعارف عليها بين الجماهير.

د- استخدام أسلوب الحوار المباشر الفعال بين صاحب الرسالة الاتصالية وقادة الرأي من الجمهور يعد من أهم عوامل النجاح في الاقناع الفعال.

٣، ٧، ٤. دور العلاقات العامة في التحفيز. (الجوهري، ٢٠٠٩)

يقوم بمهمة التحفيز في المؤسسات قسمان هما قسم العلاقات العامة وقسم الإدارة ويعرف التحفيز بأنه خلق التعاون الفعال بين العاملين بالشكل الذي يدفعهم لتحقيق أهداف مؤسستهم من خلال انجاز الواجبات التي كلفوا بها وتستطيع المؤسسة استخدام أنواع من الحوافز المادية والمعنوية لغرض إثارة الهمم وزيادة المشاركة في تحقيق الأهداف وللحوافز المادية الدور المهم في زيادة الانتاج أما روعي في استخدامها عدم اغفال الحوافز المعنوية من خلال منحهم فرص الترقية والتدريب واشعارهم بالأهمية داخل المؤسسة ومنحهم الطمأنينة وتعزيز الانتماء الى مؤسسة محترمة في المجتمع.

ان موضوع التحفيز والاساليب التي تدفع الفرد الى العمل والرغبة في العمل يحاط بالأهمية الكبيرة والعاملين تدفعهم الحاجة الى المال لسد تكاليف حياتهم وحياة أسرهم اذ يعد

المال أحد العوامل المهمة لأنه يشكل حافزاً رئيسياً لهم وتعمل العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة على دعم الأفراد العاملين من الذين يقدمون أعمالاً متميزة أو مبدعة في إطار عملهم أو من الذين يتميزون عن أقرانهم بحسن أداء وظائفهم وغيرها من الأعمال التي تنطوي على نوع التمييز وتقوم شعب العلاقات العامة هنا بعملية رصد مثل هذه العناصر وتشجيعهم وتكريمهم سواء كان ذلك بالدعم المادي والذي يتمثل بطرائق المكافآت التشجيعية أو التكريم المعنوي و يأخذ أشكالاً متعددة كتوجيه كتب الشكر والتقدير والعرفان أو تمييز جهود العناصر الكفوة من خلال الاجتماعات والندوات.

ان تعميق الشعور الذاتي والاحساس لدى العاملين واهتمامهم بنتائج عملهم وهو أحد الأساليب المبدئية لأجهزة العلاقات العامة الذي يتحقق وبشكل أساسي من خلال الحوافز الذاتية المادية والمعنوية التي تقدم لهم. ولتحقيق ذلك يتطلب من إدارات العلاقات العامة الاستفادة من القوانين والتشعيرات الخاصة بالأجور والرواتب في تنظيم مستويات ومعدلات الأجور والرواتب وتحديد علاقاتها مع مستويات المهارة والكفاءة المؤهلات لدى العاملين من خلال المؤشرات الموضوعية ومنها درجة الخطورة، والجهد المبذول والمبادرات والابداعات التي تحقق مستوى متقدماً من العمل.

٥,٧,٣. دور العلاقات العامة في الجوانب الإنسانية.

أصبح واضحاً لأي مسؤول في إدارة المؤسسات أن الاهتمام بالجانب المعنوي يؤدي الى رفع كفاءة الاداء للمنتسبين، ولهذا فإن الاهتمام برفاهيتهم وسعادتهم عن طريق خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل الفعال بين الطرفين إضافة الى تلبية حاجاتهم الأساسية فهذا يدفعهم الى الاعتزاز بعملهم و إخلاصهم وتفانيهم لمؤسساتهم وتتميز العلاقات العامة بتركيزها على الجانب الانساني في المؤسسات من خلال:

- ١ - تخطط العلاقات العامة على انجاح عمل المؤسسة ومنها تحسين العلاقات الانسانية وتحسين ظروف اداء المهام وامكانياته والاهتمام بالمنتسبين وحاجاتهم ومطالبهم المتزايدة من رعاية صحية واجتماعية وثقافية وترويجية داخل نطاق عملهم وخارجه.

٢- اتباع المنهج العلمي في عمل العلاقات العامة سيما الاسلوب الديمقراطي السليم فتسود المؤسسة روح عالية من المعنويات مما يوسع الفرص للابتكار وتقديم المقترحات ولا يستطيع المديرون أن يفرضوا سياستهم الذاتية من دون اشراك الهيئة العامة في تحمل المسؤولية واستيعاب افكار العملاء مما يقدمه الأخصائيون من مشورة ومقترحات وفي هذا تشجيع للديمقراطية ودعم للمبادئ الانسانية السليمة داخل المؤسسة.

٣- تستلزم برامج العلاقات العامة ضرورة تحقيق العدالة المتقدمة وتهيئة أسباب الحياة الكريمة للعاملين في المؤسسة وبث روح الاستقرار والاطمئنان في نفوسهم عبر أجواء التعاون والاخاء بينهم بديلاً لنوازع الحقد والكراهية التي كثيراً ما تسود بين المتتسبين في المؤسسات كما تعمل العلاقات العامة لجعل الحياة أكثر انسانية مما يساعد على كسب الراي العام الخارجي ونجاح برامج العلاقات العامة في تحقيق أهدافها.

كما تعمل اجهزة العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة على الاهتمام بالعاملين ورعايتهم عن طريق الخدمات وفي حالات العجز أو الاصابة وفي حالات الوفيات وغيرها من المواقف التي تستدعي تدخل المؤسسة لصالح متتسبيها واشعارهم بحرصها عليهم بما يعمق الصلات بين الادارة والمتتسبين مثل العيادات الطبية للمتتسبين وذويهم مجاناً أو مقابل اجور بسيطة إضافة الى داراً للحضانة بحيث يمكن للأم أن تطمئن على طفلها والانصراف الى عملها ويمكنها أن تشاهده مرة أو مرتين في أثناء النهار هذا بخلاف الخدمات الاخرى مثل الجمعيات التعاونية وتوفير النقل للمتتسبين. (الامام، ٢٠٠٨)

وتعمل العلاقات العامة على دعم العلاقات الانسانية بين المتتسبين وتعزيزها سواء بين الانسان وأخيه الانسان في محيط العمل أو خارجه أو العلاقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار العمل بحيث لا تقتصر على الدور الرئيس اتجاه المرؤوسين ودور المرؤوس اتجاه رؤسائه اضافة الى العلاقات الانسانية في العمل سيما المعنوية والروحية

كالترقيات والمكافآت التشجيعية والامور والعلاقات بين الزملاء داخل اطار العمل. كما تقع على ادارة العلاقات العامة مسؤولية توجيه النصيح والارشاد الى القيادة العليا في المؤسسة لايلاء الجانب الانساني اهمية كبيرة لما لها من تأثير على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

٦،٧،٣. في دور العلاقات العامة تفعيل الروح المعنوية:

يقصد بالمعنوية الحالة النفسية والذهنية والعصبية لأفراد المجموعة التي تحكم سلوكهم وتصرفاتهم وتؤثر فيها وتجدد رغبتهم في التعاون. والمعنوية مصطلح عام يشير الى محصلة المشاعر والاتجاهات والعواطف التي تحكم تصرفات الافراد ويمكن الوقوف على الحالة المعنوية من واقع الرغبة أو الاستعداد الذي يظهره العاملون اتجاه عملهم ورؤسائهم وزملائهم واتجاه افراد المشروع بصفة عامة.

وتعد الروح المعنوية عنصراً غير محسوس لا يكتشف بطريقة مباشرة وانما من خلال ظواهر أخرى تعكسها. فالروح المعنوية العالية تعكسها ظواهر معينة مثل حماس العاملين واهتمامهم الزائد بعملهم وازهارهم روح المبادرة والابتكار والتزامهم بالقوانين وتعاونهم مع الآخرين وربط اهدافهم الشخصية بأهداف المؤسسة ويكون ولائهم كبيراً لقادتهم فضلاً عن شعورهم بالفخر لانتمائهم للمؤسسة وعلى العكس من ذلك فإن الحالة المعنوية المنخفضة تعكسها ظواهر معينة مثل الخشونة والفظاظة في المعاملة وكره العمل في المؤسسة وكرهية المتسبين لقيادتهم الادارية ومعارضة الآراء الجيدة وتثبيط العزائم والهمم وغيرها.

(مراد، ٢٠١١)

ومن البديهي ان الروح المعنوية العالية للممتسبين تعطي أفضل النتائج عن علاقاتهم العامة مع الجمهور في الداخل على حد سواء وعلى عكس ذلك فإن الروح المعنوية المتدنية ستعود على التنظيم الاداري بنتائج سلبية تنعكس بطريقة أو بأخرى على الجمهور فضلاً عن انعكاسها على مستوى الاداء الوظيفي نفسه وعليه فلا بد من قيام القيادة الادارية بالسعي نحو رفع معنويات العاملين بغية ضمان حسن معاملتهم الايجابية للمواطنين فضلاً عن ضمان مستوى عال من الجدية والاخلاص في العمل.

ان تقدم اي مؤسسة يعتمد على تقدم أفرادها بمشاعرهم وأحاسيسهم وبتطلعاتهم وآمالهم وتقع على عاتقهم مسؤولية تجاهها وبذلك فإن المعنويات الانسانية تتأثر سلباً أو ايجاباً بالحالات النفسية التي يمر بها الانسان في وقت تضاعفت فيها الجهود لابتكار أفضل الاجراءات التي من شأنها تحسين لأفراد والجماعة ورفع الحماس لاستثمار اقصى ما يمكن من الطاقات باتجاه الحصول على اداء أفضل وعليه فإن المعنويات بعدها حالة انسانية أو موقفاً سلوكياً فردياً أو جماعياً تقوم على أربعة عناصر مهمة وهي:

- العنصر النفسي (الشخصية العاطفية والوجدانية)
- العنصر الروحي (عمق الايمان).
- العنصر العقلي (الفكر والتفكير العقائدي).
- عنصر الحماس (الرغبة الشديدة في تحقيق الاهداف).

(موسى، ٢٠٠٦)

ان السياسة الطيبة تجاه العمل والمستخدمين والتي تنفذها هي اساس العلاقات الداخلية الطيبة فالأجور المجزية والمناخ السليم واستقرار الموظف في عمله والمنح التي تقدمها المؤسسة للمتسبين في صورة تأمينات وإعانات في حالة المرض والتقاعد وفي حالة العجز والإجازات بمرتب والمواساة في حالة الكوارث وإعطاء الفرصة للترقية والمعاملة العادلة من جانب الرؤساء كل هذا يدفع المتسبين جميعاً الى الحماس والرضى ومن ثمة يرفع من الروح المعنوية لديهم.

وتقوم العلاقات العامة بإعداد برامج تؤدي الى رفع الروح المعنوية بين مختلف الفئات اذ يجري دراسة الوضع القائم بشكل تفصيلي ابتداء من داخل المؤسسة ثم من خارجها وتوضع الخطوات المناسبة لمعالجة الظواهر السلبية مما يؤدي في النهاية الى رفع الروح المعنوية سواء كانت للجماهير الداخلي أم الخارجي.

٧,٧,٣. دور العلاقات العامة في التعامل مع الازمات.

تعد عمليات قياس اتجاهات الجمهور من عملاء وعاملين وغيرهم وزيادة التفاهم والوفاق بين المؤسسات والجمهور وتحقيق التوازن والتكامل بين أهداف الجمهور ومصالحه واحتياجاته من أهم مهام العلاقات العامة كما أنها تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور من خلال الاعلام الصادق والاتصال الفعال خدمة للصالح العام فإذا كان دور العلاقات مهماً في الظروف الاعتيادية أو الطبيعية فإن دورها يكون أكبر في الأزمات بحكم مسؤوليتها في ترسيخ الصورة الذهنية الطيبة في ذهن الجمهور أو تغيير نمط تفكيره لصالح المؤسسة وهذا ما يساهم في ادارة الأزمات التي قد تحدث وإن التنبؤ بالأزمة (وهذا جزء مهم من مهام بحوث العلاقات العامة) يخفف من وطأة حدوثها وخسائرها وهناك ثلاث مستويات للأزمات:

- المستوى العالمي.
- المستوى الاقليمي.
- المستوى المحلي.

ويمكن أن تحت في كافة المجالات السياسية والاقتصادية والدبلوماسية والعسكرية والعلمية والاجتماعية، والازمات أنواع. فهناك الأزمات المادية والازمات المعنوية والازمات الشاملة أو السطحية ذات التأثير الهامشي وتكون أما قصيرة أو متوسطة أو طويلة المدى، هناك عدة آراء في تحديد مفهوم الأزمة، فالأزمة تعني وجود مشكلة تتسع وتكبر وقد تنحرف عن مسارها الطبيعي وبذلك يصعب تلافيها.

لقد عرف قانون (ويستر) الأزمة بأنها نقطة تحول للأفضل أو للأسوأ وهي لحظة حاسمة أو وقت عصيب أو أنها وضع وصل الى مرحلة حرجية. وقد عمل بعض المختصين على اجراء الدراسات والأبحاث التي أكدت أهمية الدور الذي يمكن أن تؤديه العلاقات العامة في معالجة الازمات على صعيد المؤسسات عن طريق مواجهة الرأي العام وكسب تأييده لسياسة المؤسسة

فضلاً عن قيامها بالدفاع عن مصالحها والابقاء على الثقة مع عملائها وحمايتها بأداء المهام الموكلة اليها في ظل الازمات التي تتعرض اليها بكل كفاءة وجدارة ويأتي في المقدمة منها العلاقات العامة التي أنشئت في الأصل على قواعد علمية وصولاً الى ازاحة جهد عملي كبير من عاتق الادارة العليا للمؤسسة لاسيما في حالات الاضطرابات أو الازمات التي لا بد ان تتعرض لها المؤسسات مهما بلغت كفاءة ادارتها ومهما حققت من نجاحات على امتداد سنواتها الطويلة.

كما أن بعض المؤسسات تتعرض الى ظروف وأوقات عصيبة والى تغييرات بيئية مستمرة نتيجة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي يعبر بها المجتمع وتؤدي هذه التحويلات الى تغييرات جذرية في المفاهيم والقيم والحاجات الاجتماعية للأفراد والمجموعات أكثر تعقيدا وصعوبة لاسيما في اوقات الازمات التي تهدد بقاء المؤسسات الارادية واستمرارها.

وتعمل العلاقات العامة على بناء الثقة الجماهيرية عن طريق السياسات الحكيمة التي تضعها الادارة العليا في المؤسسة والتي تحكم التصرفات كافة وتجري في ضوئها ادارة مختلف الاعمال والانشطة كما ان تحقيق الفهم المتبادل بين الجماهير والمؤسسة يتعزز عن طريق امداد الجماهير بالحقائق والبيانات الصحيحة والصادقة كافة التي هو بحاجة اليها وتبصيرهم بها وصولاً الى كسب ثقتهم ورضاهم وتقديرهم لأهداف المؤسسة ونشاطها.

ان اعداد خطط لمواجهة الأزمات والطوارئ في مجالات العلاقات العامة يسهم في تحقيق الأهداف الآتية: (جودة، ٢٠١٤)

- ١ احتواء الازمة أو الموقف الطارئ بسرعة وبفاعلية أكبر من خلال الاستجابة السريعة للمواقف الحرجة.
- ٢- كسب وتأيد ومساندة وتعاطف الجمهور.
- ٣- ضم حلفاء جدد للمؤسسة بوصفه رد فعل للمعالجة الجيدة والمخططة للأزمة أو الموقف الطارئ.
- ٤ حماية الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة مصداقيتها والثقة فيها ومن ثم زيادة فرص استئناف نشاطها بصورة اعتيادية بعد المعالجة المخططة للأزمة أو الموقف الطارئ.

٨,٧,٣. دور العلاقات العامة في التسويق والاعلاقات.

تأتي عملية الاهتمام بالتسويق في مقدمة سلم الأولويات للمؤسسات المختلفة وذلك من خلال السعي المتواصل لأداء أفضل الخدمات لوظائف التسويق والسير نحو تحقيق انسياب دقيق الى الاسواق ومنها الى المواطن. ومن خلال عملية التسويق يجري خلق مجموعة من المنافع الاقتصادية في اثناء حركة السلع من مصادرها الى المستهلك الوسيط والاخير بحسب طبيعة السلعة.

ويرجع اهتمام العلاقات العامة بدراسة السوق الى الفترة التي سبقت الحرب العالمية الاولى اذ تهدف دراسات السوق الى تحسين توزيع السلع والخدمات وتسويقها وصولاً الى تعديل السياسة الانتاجية وتحسين الانتاج بما يتفق ورغبات الجمهور وايجاد أو انتاج سلع جديدة غير موجودة من قبل وعندما تقرر المؤسسة توسيع انتشارها خارج نطاق بلدها فإنها ستواجه بعض المشاكل المهمة التي تحتاج الى دراسة دقيقة قبل القيام بهذا لا عمل وهنا تساعد العلاقات العامة على تشخيص طبيعة هذه المشاكل والمعوقات التي قد تظهر كما قد تحتاج فيها العناية الخاصة بالجودة اذا كانت السلعة ستواجه منافسين من العالم كله. مما يجعل الدراسة مهمة في المراحل المبكرة. (الزعبي، ٢٠١٥)

وتسعى العلاقات العامة للبحث عن السوق الصالحة والتي تمثل الارض الخصبة وتسعى المؤسسة الى تغيير سلعها وخدماتها لتلائم السوق ومتطلباته اذ يتوقف نجاح السوق على جودة العمل الذي جرى في مرحلة التصميم او (البحث) وتحقق سهولة البيع وما هو أهم منها وهو الاستمرار والتوسع في المبيعات بمجرد أن أصبحت السلعة معروفة وذات قدرة على تحقيق استمرار الاداء الذي يتوقعه منها المشترون فهم يتوقعون من السلعة أن تكون اقتصادية ويعتمد عليها وسهلة الخدمة أو جذابة المظهر أو كل هذا دفعة واحدة وذلك بحسب نوع السلعة.

وتعمل اجهزة العلاقات العامة كذلك على ترويج الخدمات و السلع التي تنتجها المؤسسات ولا سيما اذا كان نوعاً جديداً من خلال الدراسات الميدانية وتحدد هذه الدراسات

صفات وجودة السلعة او الخدمات التي يمكن ان تجتذب اكبر عدد من المستهلكين كما تحدد الحجم المنتظر للمبيعات في المرحلة الاولى على اقل كما توصل الدراسات الى معرفة افضل وسائل البيع للسلعة الجديدة ويأتي هنا عمل دور الاعلان في عملية التسويق.

فالإعلان فن قديم متأصل في المجتمعات البشرية وقد ارتبط بترويج وبيع السلع والخدمات ويهدف الى التأثير في عواطف الانسان وواقعه ويعده البعض شكلاً من أشكال الدعاية التجارية وتعرفه جميعه التسويق الأمريكية بأنه الجهد غير الشخصية التي تدفع عنها مقابل لعرض الأفكار والسلع او الخدمات وترويجها بواسطة شخص معين أو من خلال وسائل الاعلام المختلفة.

والاعلان ظاهرة صاحبت الانتاج الضخم وساعدت وما تزال في دفع عجلته الى الامام عن طريق التركيز على السلع والخدمات التي تقوم الشركة بإنتاجها ومع افتراض أن الاعلان لا يكذب الا أنه يعرض الحقيقة بجاذبية وإغراء ويركز على المحاسن ويتغاضى عن العيوب ولهذا يوجه بعضهم الانتقاد الى الاعلان لأنه يدفع المستهلك الى شراء سلع لا يحتاجها لان الاعلان أوحى اليه بأنها ضرورية فهو بهذا لا يستجيب لحاجات الفرد بل يسعى لخلق تلك الحاجات ويفرضها عليه ويعمل المختصون بالإعلان على شراء حيز زمني أو مكاني في وسائل الاتصال الجماهيرية المسموعة والمرئية ويتصرف المعلن بهذا الحيز من ناحية المضمون والشكل وزمن العرض بحيث يضمن التأثير في الجمهور باتجاه معين.

(الزعبي ن ٢٠١٦)

ولا يدخل تصميم الاعلان في صلب مهام العلاقات العامة كونه من اختصاص شؤون الاعلان او في الوكالة الاعلانية التي تتعامل معها المؤسسة ومع هذا فمن الافضل معايشة رجال العلاقات العامة للأساليب الاعلانية الحديثة والاسهام في أساليب تنظيم الاعلان وطرائق العمل المختلفة. ويبرز دور العلاقات العامة في مدى قدرتها على تقديم النصيح والمشورة فيما يتعلق بمدة فعالية أنواع معينة من الاعلان وفي تأثير الحملة الاعلانية في تحقيق اهدافها.

٩،٧،٣. دور العلاقات العامة في البحوث العلمية.

وتعني بها أي عملية استقصاء علمي ومعرفي في أحد مجالات المعارف والعلوم بالاعتماد والالتزام بمناهج البحث العلمي وشروطها ومن هذه البحوث ماهو نظري ومنها ماهو تطبيقي عملي. وتهدف بحوث العلاقات العامة الى تحقيق جملة من الاهداف منها:

(الزعمي والعنزي، ٢٠١٦)

- تحسين المنتجات الموجود حالياً.
- تطوير منتجات جديدة.
- تطوير أساليب وطرائق جديدة.
- استعمالات جديدة للمنتج.

أما مجالات بحوث العلاقات العامة فهي: (العلاق، ٢٠٠٦) و (Sam Black, 2002)

١ - بحوث الرأي العام وهي بحوث استطلاع آراء الجمهور وانطباعاته عن المؤسسة وسياساتها وما تنتجه من سلع وتقدمها من خدمات ويمكن تلخيص هذه البحوث:

أ - بحوث الصورة الذهنية أي دراسة صورة التي هي في أذهان الجمهور في وقت معين.

ب- بحوث الدوافع والاتجاهات وهي بحوث تعلق بمعرفة ما وراء اتجاهات الجمهور والدوافع التي تتحكم بسلوكه اتجاه المؤسسة.

ج- بحوث الفعالية وهي بحوث ترينا أثر البرامج الخاصة بالعلاقات العامة على آراء الافراد ومدة تحقيقها لأهدافها.

٢ - بحوث أنشطة العلاقات العامة ومشاكلها وطموحاتها والمجال الذي تعمل به وأدائها الحالي.

٣- بحوث اثر التغييرات الاجتماعية والاقتصادية على الرأي العام اذ لا بد ان تهتم العلاقات العامة بدراسة كافة التغيرات ومدة أثرها على الرأي العام كونها تمثل الدعاية لكل برامج العلاقات العامة كأثر سياسة الدولة على الرأي العام والاهتمامات الجديدة للمجتمع مثل تلوث البيئة وحماية المستهلك وحقوق الانسان... أم الوسائل البحثية فيمكن أن تكون عن طريق الاستبيان والمقابلة والملاحظة وأسلوب دراسة الحالة الجمهور.

١٠،٧،٣. دور العلاقات العامة في التأثير على الجمهور.

اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم معين لمصطلح الجمهور إلا اننا نلتقي على اعتباره مجموعة من الناس تجمعهم آمال ومصالح واحدة وظروف بيئة مشتركة واطار سياسي موحد ويمكن أن يكون الجمهور مجموعة من الافراد تقع ضمن محيط نشاط المؤسسة وتتبادل التأثير معها ويمكن أن يكون هذا الجمهور القرية أو المدينة وأحياناً يكون العالم كله في حين يرى آخر أن الجمهور مجموعة من الناس يسهل توجيههم والسيطرة عليهم واسقاط المعلومات اليهم بحيث يكون سلوكهم في الاتجاه المرغوب فيه. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

وأياً كان تعريف الجمهور أو خصائصه أو مستواه فإنه في كل الاحوال لا يخرج عن دائرة اهتمام من يستهدفونه للتأثير عليه بشتى الدوافع والأهداف ويأتي هنا دور السلاح السحري الفعال ونعني به وسائل الاعلام المتلفة والتي تستطيع أن تترك بصماتها واضحة في تفكير وسلوك أي نوع كان من الجمهور.

ويمكن تقسيم الجمهور الى:

- الجمهور الجاهل.
- الجمهور المثقف.
- الجمهور الذواق.
- الجمهور البسيط.
- الجمهور الباطني. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٣ ٢) اقسام الجمهور



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

وهناك من يقسم الى جمهور سلبي وإيجابي ومتشكك ومغرور ومتردد، يقسمه حسب الهاية والمستوى الاقتصادي او التعليمي أو المناطق... الخ. وإياً كانت تلك التقسيمات فإن المهم أن نكون قريبي من الجمهور لكي نفهمه ونؤثر فيه.

وبالنسبة للمؤسسات المختلفة فإن هناك نوعان من الجمهور: (ال ولاورا راي، ٢٠٠٢)

- جمهور المؤسسة الداخلي ويقصد به منتسبيها والعاملين فيها.
- الجمهور الخارجي ويقصد به الجمهور الذي تتعامل المؤسسة سواء كان في بيئتها المكانية او داخل البلد او خارجه بشكل مباشر او غير مباشر.

ان نقطة التماس بين مؤسسة و الجمهور تكون عن طريق العلاقات العامة التي تتعامل مع الجمهور وتسعى الى كسب تأييده وجعله في صف المؤسسة التي تمثلها كما تعمل العلاقات العامة على تحقيق الخير والفائدة لجمهورها من خلال المصلحة العامة ويصبح الجمهور العام في الواقع جميع المواطنين سواء كانت من الجمهور الداخلي او الخارجي.

وتعمل العلاقات العامة على تقديم خدماتها للأفراد بأفضل صورة اذ ان الاسهام في خدمة الفرد ورفاهيته هي السبيل الوحيد لنجاح اي مؤسسة مهما كان نوعها او هدفها لهذا فإن الاتصال في العلاقات العامة لا يمثل نشر المعلومات الى الجمهور فقط بل تبادل المعلومات مع الجمهور ايضاً أي ان العملية الاتصالية تكون من المؤسسة الى الجمهور ومن الجمهور الى المؤسسة وهذا ما يحقق الوفاق بينهما و المؤسسة التي لا تلتزم بهذا الاسلوب سرعان ما ستفشل في أداء مهامها وتعرض للخسائر. (العسكري، ٢٠٠٩)

إن ازدياد نشاط العلاقات العامة في المؤسسة المختلفة قد رافقته تبعاً لذلك زيادة حجم الجماهير التي تتعامل معها، كجمهور المساهمين وجمهور العملاء وجمهور الموزعين وجمهور الموردين وجمهور المستهلكين والجمهور الداخلي والمجتمع المحلي والحكومة وآخرين وهذه تشكل للعلاقات العامة مهمة جسيمة وعبئاً ضخماً باتجاه خلق الانسجام بين المؤسسة والجمهور: (بللوز، ٢٠٠٢)

١- المستهلكون حيث تقوم العلاقات العامة بدراسة وتقصي رغباتهم والتعرف عليها وتقديم المقترحات العملية للمؤسسة كي تأخذ ذلك بعين الاعتبار ضمن منهاج عملها المستقبلية.

٢- المساهمون وهم من الفئات المهمة التي تتعامل معهم المؤسسات باعتبار أنهم يشكلون مصدر التمويل المالي لقيام المؤسسة واستمرارها بالحياة ولذلك تقوم العلاقات العامة بدور كبير في التحري والتعرف عن احتياجات هذا النوع المهم من الجمهور والعمل على إيجاد الوسائل والسبل التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم وبما يؤدي إلى تعميق الثقة المتبادلة مع إدارة المؤسسة ومن ثم التوافق والانسجام التام.

٣- الموردون: وهو الجمهور الذي يزود المؤسسات بالمواد الأولية والمعدات وغيرها من المستلزمات الأساسية التي تدخل في عمل المؤسسة وتحقيق غاياتها وهؤلاء وبحكم أهميتهم فإن معرفة توجهاتهم وآرائهم وكذلك احاطتهم علماً بالمزايا التي يوفرها التعامل مع المؤسسة وخلق الثقة بين المؤسسة ومورديها أمر بالغ الأهمية وهذه مهام لا تحقق الا من خلال دور فعال وأساليب مبتكرة للعلاقات العامة لهذه المؤسسة أو تلك.

٤- الموزعون: وهو الجمهور الذي يشكل حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلكين لسلعها وكلما كان هناك انسجاماً وتفاعلاً بين المؤسسة وموزعيها كلما كان هناك انسيابية أفضل في حركة إيصال السلع والخدمات إلى الأسواق والمستهلكين وتقوم العلاقات العامة بدراسة حاجات الموزعين وآرائهم ورغباتهم وكذلك تزويدهم بكل المعلومات المطلوبة عن المؤسسة التي تساهم في تعميق العلاقة بين المؤسسة والموزعين وتكون لديهم الانطباعات الجيدة عن المؤسسة ومنتجاتها وسياساتها الآتية والمستقبلية.

٨,٣. خاتمة الفصل الثالث.

لقد تناول هذا الفصل موضوع وظائف واستراتيجية إدارة العلاقات العامة في منظمات الاعمال المختلفة وتطرق الفصل الى وظائف العلاقات العامة وتطبيقات العلاقات العامة في المجالات الصناعية، والعلوم والتكنولوجيا وتطبيقات العلاقات العامة في الاستثمارات المالية والمصرفية وتناول إدارة العلاقات العامة في الهيئات والمنظمات غير التجارية وخصائص استخدام الأجهزة الحكومية للعلاقات العامة واستراتيجية إدارة العلاقات العامة في النشاطات السياسية والتجارية واستراتيجية إدارة العلاقات العامة في تنظيم المهرجانات والعروض العامة وانتهى الحديث بتناول أدوار العلاقات العامة المختلفة.

٩,٣. أسئلة الفصل الثالث.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. الذي يعمل كمستشار شخصي مباشر لأعضاء مجلس المؤسسة ولكل العناصر القيادية في مفاصلها الإدارية هو:	٢. "مجموع القرارات الهامة والمستقلة عن بعضها التي تتخذها مؤسسة ما، بغرض تحقيق أهداف معينة، وذلك باستعمال وسائل اتصال وتقنيات متعددة يقصده:
أ. الراي العام.	أ. الاستراتيجية العلاقات العامة.
ب. العلاقات العامة.	ب. دور العلاقات العامة.
ج. الجمهور.	ج. وظيفة العلاقات العامة.
د. الترويج.	د. وسيلة العلاقات العامة.
٣. ليس من اقسام الجمهور عند العلاقات العامة الى:	٤. من محور خطة إعداد الاستراتيجية الفعالة الآتي:
أ. الجمهور البسيط.	أ. ما الأهداف الموجودة؟
ب. الجمهور الذواق.	ب. من الجمهور المستهدف؟
ج. الجمهور الحر.	ج. ما الانظمة المتأثرة والمؤثرة في المؤسسة؟
د. الجمهور المثقف.	د. جميع ما ذكر صحيح.

<p>٦. تهدف بحوث العلاقات العامة الى تحقيق جملة من الاهداف منها:</p> <p>أ. تحسين المنتجات الموجود حالياً.</p> <p>ب. تطوير منتجات جديدة.</p> <p>ج. تطوير أساليب وطرائق جديدة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٥. وظائف العلاقات العامة للجمهور:</p> <p>أ. التعريف بالمؤسسة</p> <p>ب. متابعة شكل ومضمون المعلومات التي يزود بها الجمهور عن المؤسسة.</p> <p>ج. خلق الاجواء السليمة المناسبة للتفاهم والالفة والتعاون بين أفراد المؤسسة والادارة العليا للمؤسسة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٨. من خطوات استراتيجية العلاقات العامة:</p> <p>أ. التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة.</p> <p>ب. الدراسة الشاملة.</p> <p>ج. تحديد الأهداف.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٧. ليست من خطوات استراتيجية العلاقات العامة:</p> <p>أ. تحديد أهداف الوسائل الإعلامية.</p> <p>ب. خير الكلام ما قل ودل.</p> <p>ج. تحديد قائمة بوسائل الاعلام.</p> <p>د. التفكير بإبداع وتجنب الأفكار المستهلكة.</p>
<p>١٠. وظائف العلاقات العامة للمؤسسة:</p> <p>أ. تزويد المؤسسة بكل المعلومات عن حركة الجمهور واتجاهات الرأي العام.</p> <p>ب. استخدام كافة الأساليب العلمية والعملية لاستيعاب الفئات المختلفة للجمهور.</p> <p>ج. مواجهة الاساسيات الضارة والدعايات المغرضة من قبل بعض للمؤسسات المنافسة وتصحيحها عن طريق المعلومات السليمة والبيانات الدقيقة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٩. تهدف برامج العلاقات العامة في المجتمع المحلي الى تحقيق ما يلي:</p> <p>أ. تقديم خدمات انسانية لمجموع المواطنين مثل الاسهام في تقديم الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية.</p> <p>ب. التعرف على اتجاهات الرأي العام والعمل على تنميته حتى يصبح واعياً ومستنيراً ودعامة أساسية يعتمد عليها المجتمع المحلي وشركاته.</p> <p>ج. تنظيم الدراسات عن الموارد الحقيقية في المجتمع وعن الحاجات الفعلية للمواطنين.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثالث.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ب	أ	ج	د	د	د	أ	د	د	د

الفصل الرابع

وسائل إدارة العلاقات العامة

- تمهيد.
 - أهمية برامج العلاقات العامة.
 - أسس نجاح برامج العلاقات العامة.
 - أنواع برامج العلاقات العامة.
 - خطوات إعداد برامج العلاقات العامة.
 - طرق تقييم برامج العلاقات العامة.
 - مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.
 - مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة.
 - عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة.
 - وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة.
 - استخدام وسائل الاتصال أثناء القيام بنشاطات العلاقات العامة.
 - طرق إعداد الخطاب والتصريحات والمبادرات العملية.
 - استخدام التكرار والأساطير في إدارة العلاقات العامة.
 - دور العلاقات العامة في الفضاء والشائعات.
 - خاتمة الفصل الرابع.
 - أسئلة الفصل الرابع.
- مقولة للكاتب 'لي أيفي' عندما كان يعمل نائب مدير شركة
السكك الحديدية في بنسلفانيا في أمريكا: "تفسير الشركة
للجمهور وتفسير الجمهور للشركة هما وجهان لعملة واحدة"

الفصل الرابع

وسائل إدارة العلاقات العامة

Chapter IV: Means of managing public Relations

« أهداف الفصل التعليمية: Goals »

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهمية برامج العلاقات العامة.
- التعرف على أسس نجاح برامج العلاقات العامة.
- دراسة أنواع برامج العلاقات العامة.
- التعرف على خطوات إعداد برامج العلاقات العامة.
- دراسة طرق تقييم برامج العلاقات العامة.
- التعرف على مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.
- دراسة مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة.
- دراسة عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة.
- التعرف على وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة.
- التعرف على استخدام وسائل الاتصال أثناء القيام بنشاطات العلاقات العامة.
- التعرف على طرق إعداد الخطب والتصريحات والمبادرات العملية.
- التعرف على استخدام التكرار والأساطير في إدارة العلاقات العامة.
- التعرف على وبالتفصيل عن دور العلاقات العامة في الفضائح والشائعات.

١،٤. تمهيد. *Introduction*

للعلاقات العامة كمية كبيرة من الوسائل، تتوافق كلها مع خصائص أهداف العلاقات العامة، والجهات المعنية تستطيع استخدام مختلف وسائل الاتصال الداخلية. ويعتبر البعض أن العمل مع الصحافة هو أساس نشاطات العلاقات العامة. ولكن هذا غير صحيح، لأن العلاقات العامة تقوم بنشاطاتها وتشارك بالأحداث المختلفة وتعتبر كلها من طبيعة التأثير على الرأي العام. ويمكن استخدام الأحداث والبرامج للوصول لأهداف العلاقات العامة، من خلال: الأسواق؛ والأمسيات الخيرية؛ ومبيعات تصفيات المواسم؛ والنشاطات الرياضية؛ والحفلات الموسيقية؛ والمعارض؛ وحفلات تقديم الجديد؛ والمؤتمرات الصحفية، والكثير غيرها من النشاطات.

وهنا لابد من الإشارة إلى اختلاف الأهداف أثناء المشاركة في الأحداث والبرامج وفق طبيعة المؤسسات التجارية، والمؤسسات غير التجارية. بالإضافة للوسائل الفعالة للعلاقات العامة من كلمات وخطابات علنية. وهناك ظواهر تستخدمها العلاقات العامة كالفضائح والشائعات. والمهم أثناء إدارة نشاطات العلاقات العامة الأخذ بعين الاعتبار تأثير الأساطير والتكرار على سلوك الساحات المستهدفة.

حيث تعتبر برامج العلاقات العامة من أهم الموضوعات التي يقوم بها أخصائيو وخبراء العلاقات العامة، فالبرنامج الناجح يكون وراءه أخصائي علاقات عامة ناجح ملماً بشكل كافٍ وفهم عميق بمفهوم العلاقات العامة وبالرسالة الإعلامية التي يتناولها البرنامج الناجح. وتتنوع برامج العلاقات العامة من ناحية الصعوبة أو الجهد المبذول، فهناك البرامج البسيطة والخفيفة مثل برنامج زيارة لموقع أو ترحيب بضيف، أو برنامج تعريف بموضوع معين، وتتصاعد صعوبة البرامج عندما تكون الرسالة واسعة أو متعددة الجوانب أو تغطي جمهوراً كبيراً لأن مثل هذه البرامج تحتاج إلى أموال كبيرة، ووسائل إعلام متعددة لتغطيتها ومن الأمثلة على ذلك برامج العلاقات العامة التي توجه إلى الرأي العام أو إلى مخاطبة الجماهير، لتغيير أفكارها المضادة حول مؤسسة أو منظمة ما، ومن الأمثلة الواقعية على ذلك،

ما قامت به إدارة العلاقات العامة في الجيش الأمريكي أثناء الحرب الكورية وحرب فيتنام والعراق وأفغانستان فهي تجلب لهم الفنانين والفنانات المعروفين لكي يرفهوا عن المقاتلين ويحققوا لهم قدراً من الترفيه والمرح بالرغم من أهوال الحرب والقتال وكان لهذه البرامج الأثر الواضح في رفع معنويات المقاتلين. (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٧٩-٢١٢)

٢،٤. أهمية برامج العلاقات العامة.

إذا عرفنا أن العلاقات العامة زادت أهمية في كافة المنظمات لأنها هي وحدها التي استطاعت وتستطيع على الدوام تحقيق حلم المجتمعات وسياستها في تحقيق الذات الإنسانية واحترامها من خلال الإجراءات التالية:

١- زيادة الاهتمام بالإنسان لدرجة تجعل من قوته وفاعليته هي الأساس في تطوير المجتمع.

٢- الرعاية الإنسانية لجميع المواطنين واعتبار رفاهيتهم وتحقيق رغباتهم حق طبيعي لكل منهم، ويجب على كل المنظمات أن تعمل على تحقيقه من خلال ما تقدمه لهم من خدمات تلبي رغباتهم وتوافق احتياجاتهم.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٨٠)

لذلك إن وضع برامج ناجحة لأنشطة العلاقات العامة في المنظمة يعد ضرورة لا بد منها، من أجل إمكانية تحقيق ما تم ذكره، عن طريق إيضاح اتجاهات المنظمة للجمهور المتعامل معها، وعن طريق أخذ اتجاهات ورغبات هذا الجمهور كأساس في إحداث التعديلات المناسبة بسياستها وخطط عملها. فوضع البرامج هي الوسيلة الوحيدة التي يمكن من خلالها المنظمة تحقيق التكيف الإنساني اللازم بينها وبين الجمهور المتعامل معها وبين المنظمات الأخرى. هذا التكيف الذي يمكنها من بلوغ أهدافها وتحقيقها ولجمهورها العديد من الخدمات والمنافع ويكفل تحقيق العدالة والرعاية الاجتماعية ونشر الطمأنينة في نفوس جمهورها، التي هي بدورها تسعى جراء ذلك إلى زيادة التعاون والثقة والمحبة وحسن التعامل الذي يحقق لها النجاح والشهرة.

٤, ٣. أسس برنامج العلاقات العامة الناجح.

إن الأسس التي يجب أن تتوافر في البرنامج الناجح للعلاقات العامة هي:

١- أن يتضمن معلومات لها هدف ومعنى: فقد أنقضى الوقت الذي ينجذب فيه الجمهور لأي حدث حيث يتعرض لسيل جارف من الرسائل التي تحاول جذب انتباهه. ولذلك نمت عنده حاسة الانتقاء لما هو هادف ومحدد وعدم الالتفات لما هو دون ذلك. ولكي يكون للبرنامج مغزى فلا بد من توافر بعض الشروط فيه منها:

أ- أن يتضمن شيء يفيد الجمهور ويمس مصلحته بشكل مباشر ومحدد.
ب- أن يحتوي على شيء جديد وطريف مميز عن غيره من البرامج التي يتعرض لها الجمهور

ت- أن يتناول كل الحقائق التي تؤيد دعوته. فالبرنامج الناجح هو الذي يجعل الجمهور يصل إلى النتيجة من الحقائق المعروضة في نفس لحظة وصول البرنامج إلى نهايته.

٢- أن يكون البرنامج مؤثراً إلى أقصى مدى: فالعبارة الواضحة والصوت العذب هم مفتاح الاتصال وأساس استمراره وبدونها يعرض الجمهور عن البرنامج مهما كان قويا من الناحية المنطقية.

٣- اختيار أفضل الوسائل الإعلامية لنقل الرسالة إلى الجمهور: وهذا يتوقف على عدة عوامل:

أ- الصفات الخاصة بالجمهور المستهدف.
ب- طبيعة الفكر أو الموضوع المطروح من حيث درجة البساطة أو التعقيد.
ت- أهمية عامل الوقت بالنسبة للهدف المرجو تحقيقه من البرنامج.
ث- الإعلام المتاح داخليا وخارجي.
ج- النفقات المالية التي تتطلبها الوسيلة ومدى ملائمتها للهدف من البرنامج.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٨٢)

٤.٤- أنواع برامج العلاقات العامة.

قد يكون البرنامج إعلامياً أو تأثيرياً أو ترفيهياً أو تثقيفياً وقد يجمع أيضاً أكثر من وظيفة من هذه الوظائف. وهناك أيضاً برامج الخدمات التي ترمي إلى تذليل العقبات والمساهمة في حل المشكلات التي تواجه الجماهير تحقيقاً للدور الاجتماعي والإنساني للمنظمة ومن أهمها (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٨٣): والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٤-١) أنواع برامج العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١- برامج بسيطة التأثير:

وهي برامج لا تتعدى أهدافها سوى قدر محدود من الإنجاز أو إقامة علاقة معينة أو المحافظة على علاقة ذات قيمة معينة بالنسبة للمنشأة ومن أمثله ذلك: برنامج زيارة لموقع المنشأة من وفد زائر أو فوج من الضيوف أو دعوة ضيف ذي شخصية معينة أو أحد المتعاملين مع المنشأة أو الأشخاص من ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن تعاملهم أو استضافتهم ما يفيد المنشأة في أعمالها. ومثل هذه البرامج غير مكلفة ولا تحتاج إلى إشراك عدد كبير من أخصائيي العلاقات العامة بالإضافة إلى البرامج الموجهة نحو عرض معين تريد به المنشأة أن تحصل على تأييد معين من قبل جمهور معين، أو استقطاب بعض الآراء، أو مجارة البيئة المحيطة بالمنظمة.

٢- برامج كبيرة التأثير:

وهي تعني استخدام إمكانيات كبيرة نسبياً تتفق مع المواقف المعينة والمتطلبات التي تستدعي إقامة مثل هذه البرامج. والبرامج الكبيرة التي يشترك فيها عدد كبير من المختصين

وذوي الخبرة الطويلة في العلاقات العامة، وقد يستعان فيه لمستشار في العلاقات العامة، وخاصة إذا كان البرنامج يستدعي استخدام أكثر من وسيلة من وسائل الإعلام لتحقيق أهدافه التي تكون في الغالب كبيرة. أي إقامة علاقات واسعة مع المجتمع مثل: دخول السوق لأول مرة، أو بلد أو مجتمع لأول مرة معروف للمنشأة، مثل برنامج إدخال الغاز لكل منزل..... فالمعروف أن الغاز سام وكثير من الناس يخاف من هذا الجانب لذا يحتاج مثل هذا المشروع استعمال وسائل إعلام عديدة لإقناع الجمهور بأهميته والمزايا العديدة من استخدامه والتعريف السليم بطرق استخدامه والأمان التام فقد ساعدت مثل هذه البرامج على التغلب على رفض الكثير من المتعاملين لشراء هذه الأجهزة وحتى لو كلف الكثير، مثل إرسال مندوبين لإقناع الجمهور باستخدامه.

٣- البرامج الإعلامية الهجومية:

وهي غير مستحبة دائما ولكن تستخدم لمنع وقوع الضرر أو منع الأخطار قبل وقوعها كأن تتوقع شركة من أحد منافسيها استغلال موقف معين لتحويله لصالحه على حساب مصالحها، وهنا يكون الهجوم مبرراً مثل: الدفاع عن النفس مقدماً قبل أن يبدأ الهجوم المتوقع وهنا يطبق المثل الشعبي 'تغذي فيه قبل أن يتغشى فيك'. وتهدف البرامج الإعلامية إلى تكوين رأي عام مستنير مدرك للدور الذي تقوم به المنظمة في المجتمع. وذلك عن طريق نقل المعلومات المتعلقة بإنجازاتها وتفسير سياستها وأهدافها للجماهير المختلفة. ويستخدم في هذا البرنامج وسائل الإعلام المختلفة التي تكتشف المنافس وفضح كل ما لديه، وأن ما يقوله ليس الحقيقة أو قد يثير الشك لدى المشاهدين أو القرار أو المستمعين للرسالة الإعلامية ومن أمثله ذلك: ما قامت به إسرائيل ضد الدول العربية عندما وجدت ما يعيق تصريف منتجاتها في إفريقيا.

٤- البرامج الإعلامية الدفاعية:

وهي البرامج التي تحتاج إلى الحيلة والحرص في المادة المستخدمة في الدفاع لأنها عادة ما تواجه برامج هجومية من مؤسسة منافسة، ومن أهداف هذه البرامج محاولة إزالة الآثار التي خلقتها الشائعات أو الدعاية والأكاذيب المضادة، معتمدة على كشفها

وتعريفها وعرض الحقائق بدون تعديل أو إضافة حتى ولو كانت بغرض زيادة كسب الآراء المؤيدة ومعرزا بالأدلة والحجج والبراهين التي لا تقبل الشك أو الاجتهاد بالإضافة إلى إبراز الجوانب الممتازة والمؤيدة لوجهة نظر المنشأة ولا يمنع من تضمين البرنامج الدفاعي بعض ما ورد من هجوم أو شائعة أو أكذوبة وتنفيذها في دقة وإتقان بحيث لا يسمح للمنافس بمعاودة الهجوم.

٥- برامج الإعلام الداخلي:

وهي الموجهة للجمهور الداخلي في المنظمة ويتسم عادة بلغة الود وموجه من الإدارة العليا للمنظمة إلى جمهور العاملين مثل:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٨٥)

- نشرات الداخلية.
- عقد الاجتماعات الدورية مع العاملين.
- تنظيم رحلات جماعية.
- تقديم خدمات خاصة للعاملين في المناسبات.
- تقديم هدايا أو مكافآت مالية في حالات خاصة.
- عقد اجتماع أسبوعي أو سنوي أو شهري أو لقاء سنوي في فندق مع حفل عشاء فاخر في أحد الفنادق، وهذا ما يحدث خاصة في الشركات الخاصة والبنوك، والمنظمات التي لديها إمكانيات مالية تهتم بترفيه العنصر البشري.
- تقديم مسابقات بين العاملين وتغطيتها إعلاميا مثل الأنشطة الرياضية.
- استخدام إذاعة داخلية مثل الجامعة أو المصانع أو الفنادق ومعسكرات الجيش التي تذيع برامج خفيفة أو أغاني يفضلها العاملون على اعتبار أنها ترفع كفاءة العاملين أو تخلق عندهم مناخ ملائم يزيل الملل أو أجهزة للاتصال بين الأفراد في مكان عملهم لتساعدهم على الاتصال فيما بينهم، أو أجهزة تلفزيونية لعرض الأفلام.

٦- البرامج الترفيحية.

هذه البرامج تسعى التي توثق اواصر المحبة والود بين المنظمة وجماهيرها وتجديد نشاط العاملين فيها ودفع الملل الذي قد ينشأ من العمل الجاد المستمر. بالإضافة إلى البرامج التثقيفية التي تهدف إلى تثقيف الجماهير المستهدفة وتعتبر من أهم البرامج التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة للعاملين في المنظمة وهناك أربع مجالات رئيسية لهذه البرامج: مجال العمل المباشر، ثم مجال المنظمة ككل، ومجال التنظيمات الإدارية والرقابية، وأخيراً مجال العمل السياسي ودوره في نهضة المجتمع.

٧- برامج الإعلام الخارجي،

تقوم برامج العلاقات العامة بوضع برامج للإعلام الخارجي تتناول نشرات أو كتيبات موجهة إلى جمهور معين فمثلاً: نجد برنامج الإعلام يستهدف توزيع نشرات دورية منظمة عن أنشطة المنظمة ومجالات التعاون معها والخدمات التي تقدمها لعملائها أو المساهمين والأماكن التي من المحتمل ان تصبح في وقت لاحق ضمن الجمهور العام الذي يتعامل معها. ومن أمثلة ذلك: إعداد نشرات مطبوعة ومخرجة بشكل أنيق، أو أن تقوم إدارة العلاقات العامة في المنظمة الكبيرة بإعداد أفلام سينمائية أو وثائقية عنها لإبراز الجوانب المشرقة فيها وما حققته من تقدم سواء على صعيدها الداخلي، أو الخدمات المقدمة إلى جمهورها الخارجي، أو خاصة عندما تعرض مؤسسة في وسائل الإعلام فيلماً عن زيارة كبار الزوار إليها أو استغلال المعارض الدولية والاشتراك في المسابقات أو المساهمة في المشاريع الوطنية التي تؤثر على الرأي العام بهدف تحقيق أكبر قدر من الإعلام عن المنشأة ونشاطاتها وهذا بخلاف ما تقوم بإعداده العلاقات العامة من أفلام عن أنشطتها الداخلية التي تشرح انجازاتها للمجتمع المحلي في المناسبات الخاصة وذلك لترويج المنظمة وتكوين صورة ذهنية عن نشاطات المنظمة ومشروعاتها.

٨- دليل المنظمة.

وأيا كانت طبيعة البرامج التي تنفذ لتحقيق أهداف الخطة فهناك برنامج أساسي يكاد يكون القاسم المشترك بين جميع إدارات العلاقات العامة في المؤسسات المختلفة، وهذا البرنامج يهدف إلى التعريف بالمنظمة: ماضيها، حاضرها، ومستقبلها. وكثير ما ينفذ هذا البرنامج في مطبوع واحد هو دليل المنظمة وربما يكون الماضي والحاضر موضوعا في مطبوع ومشاريع المستقبل موضوع في مطبوع آخر وقد تتنوع الوسائل إذا ما توفرت الإمكانيات اللازمة لذلك، ومهما يكن من تنفيذ البرامج والوسيلة التي يقدم بها فمن الضروري أن يتضمن العناصر التالية:

نشأة المنظمة وتطورها.

- سياستها وأهدافها.
 - المبادئ والمثل التي تهتدي وتلتزم بها.
 - الخدمات التي تؤديها بنجاح.
 - النجاح الذي أحرزته في تحقيق أهدافها والعقبات التي تصادفها.
 - مشروعها في المستقبل والدور الذي ستؤديه هذه المشروعات في خدمة الجماهير.
- والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٤- ٢ ب) أنواع برامج العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٤، ٥. خطوات إعداد برنامج العلاقات العامة.

تتوقف كفاءة التخطيط للبرنامج على دقة الإعداد والتسلسل المنطقي في ترتيب خطواته. وهذا يستلزم الإلمام بجميع العناصر الأساسية المؤثرة في سير العمل والاستفادة الكاملة بجميع الإمكانيات المتاحة مع الاهتمام بعنصري الوقت والتكلفة بحيث يعطي المشروع أكبر عائد وينفذ بأقل قدر من الإنفاق وفي أقصر وقت ممكن ومن أهمها:

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥) و (Buzzell, Nourse, Mathews and Levitt, 2006)

١. البحث عن الحقائق وجمعها. إن اتخاذ القرارات وسلامتها من قبل الإدارة يتوقف على دقة المعلومات التي تجمعها عن المشكلة موضع القرار وعلى تفهم هذه المعلومات والإلمام بها جيداً لبناء أو صنع القرار ويمكن معرفة أدق المعلومات اللازمة لإعداد برنامج من خلال الأمور التالية:

- البحث عن الحقائق.

- الاعتماد على الاستقصاءات المختلفة عن الرأي العام.

- الدراسة اللازمة للميول العامة والاتجاهات.

٢. التخطيط وتحديد الأهداف: أن التخطيط المسبق لبرنامج عمل العلاقات العامة يعد من أهم مقومات نجاحها وسبق التحدث عن التخطيط والأهداف في فصل سابق بشكل مفصل. ولكن هنا نذكر الطرق الحديثة التي تستخدم في تخطيط البرامج: حيث مع بداية ١٩٧٠ انتشر أسلوب تحليل شبكات الأعمال في العلوم الإدارية عموماً، وفي تخطيط ومراقبة تنفيذ المشاريع على وجه الخصوص وتعتبر المخططات الشبكية ركناً أساسياً في العلوم الطبيعية وخاصة الهندسية الكهربائية ومنها انتقلت إلى العلوم الإدارية واتضح أهميتها في تنفيذ وتحليل سريان المعلومات في الوحدات الإدارية.

٣. تحديد الوسائل: وهي تشمل على العناصر الأساسية لعملية الاتصال وهي:

- تحديد الغاية والهدف من عملية الاتصال بدقة ووضوح.

- تحديد فئات الجمهور التي سيتم التعامل معها.

- صياغة نص رسالة الأعمال.
 - اختيار الأسلوب الأمثل لعملية الاتصال.
 - اختيار الوقت المناسب للقيام بالاتصال.
 - المباشرة بالاتصال لنقل الفكرة.
 - مراقبة ردود الأفعال.
 - تقييم النتائج الحاصلة من هذا الاتصال.
 - وضع البرنامج التنفيذي المتوقع بناء على نتائج عملية الاتصال.
٤. تحديد الميزانية العامة للبرنامج: والتي تشمل على كافة الموارد اللازمة والتي تكون متوازنة مع أهداف المنظمة.
٥. توزيع الأدوار على المنفذين: دور العلاقات العامة وأخصائيوها وموظفوها.
- دور الموظفين في المنظمة والعمل على برمجته وعدم تركه للاجتهاد الشخصي.
 - دور المتطوعين الذي يمكن تجنيدهم من داخل المنظمة ومن خارجها.
 - دور المنظمات الأهلية والحكومية ذات الصلة بنشاط المنظمة.
٦. تنفيذ البرنامج: وذلك من خلال الآتي:
- تصميم جدول زمني يشمل كافة الموضوعات والمواد الموزعة بشكل دقيق.
 - تحديد من سيقوم بعملية التنفيذ وماهي الوسائل والأساليب المستعملة.
 - تنظيم أسلوب المتابعة بما يضمن مصاحبة عمليات التنفيذ مثل: مدى تحقيق البرنامج لأهدافها المنشودة.
 - تأييد الإدارة العليا وتوفير متطلبات البرنامج البشرية والمادية.
 - تعاون الإدارات والأقسام المختلفة وتأييدها للبرنامج.
 - التزام البرنامج بالأسس العلمية.
 - تأثير الموضوعات على الفئات وال جماهير.
 - مدى نجاح وسائل الإعلام المستخدمة.
 - البحث في تعديلات قد تحدث في البرنامج.

٧. تقييم ومراجعة البرنامج: عني التحري عن الأخطاء ونواحي الضعف والقصور التي تشوب عملية التنفيذ والعمل على تلافيها وتصحيحها بالشكل المطلوب ولذلك يعد التقييم في مجال العلاقات العامة عملية ايجابية يتوقف نجاحها على الغاية العليا التي تسعى إليها المنظمة ألا وهي المحافظة على جماهيرها، وبالتالي استمرار وقوفها ووجودها ووقوفها قوية في وجه المنظمات المنافسة لها. ومن أساليب التقييم التي تتبع عادة:

- التقارير الدورية ومتابعة الأعمال.
- المقارنة بين الخطة الموضوعية والنتائج المترتبة.
- تقارير إدارة التخطيط والمتابعة.
- المقارنة بالسنوات السابقة.
- الاستفتاء والاجتهادات الشخصية والمناقشات والمقابلات.

أما مراحل التقييم فهي:

قبلي *Pretest*: مثل:

- هل تناسب الخطة مستوى الجمهور.
- هل الوسائل ملائمة للبرنامج على حمل الرسالة.
- ما هو وأين هو الموقع الجغرافي.
- تقييم جزئي (*In between*): وهو قياس الدرجة التي وصل إليها تطبيق الخطط وهل تسير المنظمة في الخطة التي وضعتها أم لا.
- تقييم نهائي (*Pasttest*): وهو تقييم البرنامج في نهايته ومعرفة مدى تحقيق الأهداف التي صمم لأجلها وفق المعادلة التالية:

الاستجابة = الجزء المتوقع

الجهود المبذولة

٤, ٦ طرق تقييم برامج العلاقات العامة:

تنطوي عملية تقييم برامج العلاقات العامة على درجة كبيرة من الصعوبة، حيث تختلف درجة الموضوعية أو الحكم الشخصي من منظمة إلى أخرى بل ومن عمل إلى آخر كم إن هناك من الأعمال ما يمكن قياسه كمياً والبعض يمكن تقييمه بطرق غير مباشرة استناداً على المقارنة وفقاً للمقاييس أو المعايير بل أن هناك جوانب أخرى يصعب تقويمها بوحدات القياس ويتمكم التقييم هنا وفقاً للتقدير الشخصي وأهم طرق التقييم:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٩٠)

١. التقييم بواسطة المقاييس الكمية. يمكن إخضاع بعض أعمال العلاقات العامة للمقياس الكمي حيث يتم مقارنة بيانات فعلية بأهداف محددة ومعبرا عنها كمياً وبالتالي يمكن تحديد أي انحراف بدقة وكذلك التعبير عن هذا الانحراف كمياً.
٢. التقييم عن طريق المقارنة بالقياس. ولما كانت أغلب أعمال العلاقات العامة يصعب التعبير عنها كمياً فإنه يمكن الحصول على درجة معينة من التقييم عن طريق غير مباشر وذلك بوضع مقاييس معينة يتم الاعتماد عليها في التقييم ومن أمثله ذلك:

- المعايير الخاصة بإعداد أخصائي العلاقات العامة وتناسب أعدادهم مع حجم النشاط.
- المعايير الخاصة بأعداد الشكاوى ومقارنتها بعدد العملاء.
- المعايير الخاصة بتكامل أعمال العلاقات العامة مع باقي أعمال المنظمة.
- المعايير الخاصة بتفاعل إدارة العلاقات العامة مع المعلومات المرسل إليها.
- معايير الصفات الخاصة بأخصائي العلاقات العامة.

٣. التقييم عن طريق التقدير الشخصي: وتعتمد هذه الطريقة على التقدير الشخصي لمسئول العلاقات العامة، حيث توجد بعض العوامل التي لا يمكن قياسها إلا عن طريق الملاحظة الشخصية.

٤، ٧. مقاييس تقييم برامج العلاقات العامة.

هناك العديد من المقاييس التي يمكن استخدامها في سبيل الوصول إلى تقويم فعال لبرامج العلاقات العامة وبالتالي يمكن للإدارة التأكد من تحقيق هذه البرامج وبالتالي إمكانية الإجابة على التساؤل التالي: هل ما تم إنفاقه على أنشطة العلاقات العامة يعتبر استثماراً رشيداً أم لا؟ هذا ويمكن تناول هذه المقاييس على النحو التالي:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٩٥) (Don e. Schultz, 2008)،

أولاً: الرأي العام.

حيث يعتبر المقياس الحقيقي لفاعلية برامج العلاقات العامة ومدى تأثيرها على رأي الجمهور المستهدف ويستخدم في هذا المجال مقاييس الرأي التي تقيس الاتجاه العام لدى الجمهور ونحو موضوع معين ومعدل التغير الذي يطرأ عليه من فترة إلى أخرى كما يمكن استخدام نفس المقياس قبل وبعد التطبيق، وذلك لمعرفة ردة الفعل لدى الرأي العام ومدى التغير الذي يطرأ عليه. وهنا فإنه يجب مراعاة مجموعة من الاعتبارات حين قياس مدى التغير في الرأي العام حول موضوع أو قضية معينة وأهم هذه الاعتبارات:

١- أن يكون المناخ السائد في الحالتين قبل القياس وبعد القياس موحدًا، فإذا تم القياس لأراء بعض العملاء أثناء عملية الإضراب وبعد عملية الإضراب، فإن القياس لا يكون صحيحاً نظراً لاختلاف الحالة النفسية والعاطفية التي كانت سائدة وقت الإضراب تختلف عن بعده.

٢- التأكد من أن نفس الجمهور الذي تم سؤاله قبل القياس هو الذي تم سؤاله بعد القياس.

٣- أن تكون العينة المختارة لتطبيق القياس عليها ممثلة للمجتمع تمثيلاً صحيحاً وصادقاً.

٤- الحرص على ألا ينبه القياس مفردات العينة إلى بعض النقاط قبل تطبيق السياسة

حتى لا يحدث رد فعل سلبي تجاه القياس بعد تطبيق السياسة وبالتالي لا يعطي

القياس مؤشراً دقيقاً.

والواقع أن الرأي العام بالذات كمقياس مستخدم في التقييم يعتبر مقياساً حقيقياً لمدى الانجاز في أنشطة العلاقات العامة أما المقاييس الخمسة التالية فيمكن اعتبارها خطوات تساعدنا في الوصول على التقييم النهائي وهذا تأكيد لحقيقة هامه مؤداها ان الهدف الأساسي للعلاقات العامة هو التأثير في الرأي العام.

ثانياً الإنتاج:

حيث يمكن إعداد تقرير مفصل عن كل أداة من الأدوات التي استخدمت في أنشطة العلاقات العامة وذلك في شكل رقمي مثل إحصائيات الإنتاج التي توضح الكتيبات التي طبعت والأفلام التي أنتجت والخطابات التي أرسلت والأحاديث التي تمت وهكذا. والواقع أن هذه الأرقام توضح حجم العمل الذي تم وتكاليف انجازه والوقت الذي انقضى في انجازه وبشكل تفصيلي طبقاً لكل نشاط أو جزئية من البرنامج وهذا من شأنه أن يفيد في إحكام الرقابة على الموازنة المالية المعدة للأنفاق على هذه الأنشطة والبرامج وتعظيم المنفعة من الوقت المتاح. وأخيراً فإن الأرقام التي يتيحها مقياس الإنتاج تشكل الخطوة الأولى في تحديد كيفية الاستفادة من هذا الإنتاج.

ثالثاً التوزيع:

ويوضح هذا المقياس ما الذي حدث بالنسبة لمنتجات سابقة فهو يوضح كم مادة من مواد النشر أرسلت على خارج المنظمة ولمن أرسلت؟ وماذا حدث للكتيبات بعد طباعتها؟ ومن حضر المقابلات التي قام بها ممارس العلاقات العامة؟ كم عدد الأفراد الذين شاهدوا الفيلم وتلقون الرسائل وسمعوا الحديث الذي أذيع؟ ويعتبر هذا المقياس أكثر فاعلية من المقياس السابق نظراً لأنه يوضح كيف تمت الاستفادة من الإنتاج في مجال العلاقات العامة؟ كما أنه يؤكد أن كل المواد المطبوعة قد أرسلت إلى خارج المنظمة كما أن كل المقابلات أجريت وأن الفيلم قد عرض وشاهده الناس وأن الخطابات المرسله من المنظمة قد استلمت من جانب الأشخاص الموجهة إليهم وبالتأكيد تتأكد المنظمة من أن الوقت والكلفة التي تمتلكها في سبيل البرنامج لم تضيع هباءً وعلى الرغم من كل ذلك فإن هذا المقياس (التوزيع) لا يعكس أي شيء عن جودة الذي تم، فهو يوضح ما إذا كان العمل قد تم بالفعل؟ أم لا؟

رابعاً الاهتمام:

هناك دراسات متعددة لقياس اهتمامات الجمهور في مجالات القراءة والاستماع إلى الراديو ومشاهدة التلفزيون... وغيرها، وتوفر مثل هذه الدراسات مؤشرات عامة عن الاهتمام النسبي بوسائل الاتصال والموضوعات والقضايا لدى الجماهير، وبالتالي يمكن تحديد نوعية الوسائل والموضوعات والقضايا التي تحظى باهتمام الجمهور وكذلك توفير عناصر القوة والتدعيم لهذا الاهتمام مثل اختيار المنظمة لبعض الرجال الصفوة في المجتمع للكتابة أو الحديث عن الموضوع أو القضية موضوع الاهتمام وفي وسيلة الاتصال التي تحظى بدرجة أكبر من اهتمام الجمهور وبالسريعة المطلوبة وبالتكلفة المتوقعة وفي الوقت الذي يناسب الجمهور ذاته.

خامساً الوصول:

يعتبر من المقاييس المستخدمة في التقييم وذلك الخاص بالتأكيد عن مدى وصول المعلومات وهل وصلت إلى الجمهور المناسب والمستهدف بالفعل؟ أم لا؟ فإذا كانت وصلت إلى الجمهور المناسب فإنه من المحتمل تكون أكثر فاعلية والعكس صحيح وهذا يقتضي اختيار الوسيلة المناسبة مع الجمهور المناسب سواء أكان معيار المناسبة هو الجنس أم السن أم العمل أم الوظيفة أم الموقع الجغرافي وهكذا... فدائماً ما يكون السؤال المطروح هنا هو: هل وصلت الرسالة إلى الجمهور المناسب؟ أم لا؟

سادساً الفهم والاستيعاب:

حيث أراد ممارس العلاقات العامة أن تؤثر رسالته على الجمهور فلا بد أن يتأكد أولاً من فهم الجمهور للرسالة بعد وصولها إليه والعبرة هنا ليست بالمظهر في الرسالة ولكن مضمونها وجوهرها يؤثر إيجابياً أو سلبياً في مدى فهمها واستيعابها، فمثلاً إذا انتهى مدير الشركة من إلقاء خطابه على العاملين وأثناء انصرافهم وفي أحد الممرات أفاد أحدهم في حديث جنبي لزميله أنه خطاب رائع أليس كذلك؟ فرد عليه زميله: نعم ولكن ما هو الموضوع الذي كان يتحدث إليه بالضبط؟ وعلى ذلك فإن لم يستطع الجمهور التقاط الفكرة

التي تهدف إليها الرسالة فإن الاتصالات تعتبر فاشلة بين المنظمة وجمهورها رغم ما يمكن أن يكون قد تحقق بالفعل للرسالة من الإنتاج والتوزيع والوصول. ويمكن إجراء عدة اختبارات للتأكد من الفهم والاستيعاب لدى مجموعة من الجمهور أو عينه من الجمهور الذي سوف توجه إليه الرسالة: ومنها:

١- اختبارات التذكر *Recall Tests*

وتقوم على دعوة الناس لتذكر الموضوع الذي تم عرضه عليهم وذلك للتأكد من ان الرسالة قد وصلت بالفعل إلى الجمهور المقصود وفهمها واستيعابها ثم تذكرها.

٢- الاختبارات الشاملة *Comprehension Tests*

تهدف إلى اختبار القدرة على الفهم نظراً لان هناك بعض الناس الذين يتذكرون بعض الأشياء جيداً ومع هذا ولكنهم لا يفهمونها ويتطلب هذا من المرسل إليه أن يشرح ماذا فهم من الرسالة وأن يشرح بأسلوبه الشخصي، وإذا أردنا لهذا الاختبار فاعلية أكبر فإن الأمر يتطلب أن تكون الرسالة قصيرة ومعدة بعناية مركزة وواضحة وأسلوبها بسيط.

٤, ٨. مؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة:

أن من اعقد وأصعب المهام التي من الممكن تحقيقها، هي قياس كفاءة العلاقات العامة نظراً لأنها مجال تتفاعل فيه العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية التي يصعب التحكم بها كما يتداخل مع أعمال جهات أخرى مثل إدارة المبيعات وإدارة الأفراد وإدارة العلاقات الصناعية وهذا ما جعل البعض يقلل من أهمية العلاقات العامة نظراً لتعذر قياس كفاءتها بالدقة الواجبة، وبالتحديد الكمي المطلوب من وجهة نظرهم. وهذا من شأنه أن يؤدي إلى إهمال جميع الانجازات التي قدمتها وما زالت تقدمها لنا العلوم الاجتماعية والإنسانية بصفه عامه حيث أنها تتعامل أيضاً مع السلوك الإنساني الذي يتحدد وفقاً لمجموعة عديدة من العوامل المتغيرة بصفة مستمرة بحيث لا يمكن تثبيت جميع هذه العوامل لقياس أثر واحد منها على السلوك الإنساني وذلك خلافاً للعلوم الرياضية والكمية.

على الرغم من كل ما سبق فإن هناك بعض المؤشرات العامة لنجاح أو فشل العلاقات العامة والتي إن أخذت مجتمعه يمكن أن تساهم في تحقيق درجة معقولة من القياس المطلوب وكذلك فإن هناك بعض المواقف المحددة التي تمكن من قياس تأثير برامج العلاقات العامة بدرجة عالية من الدقة وأهم هذه المؤشرات، هي: (Cliss.Jack Engle.2009)

١- الإعلام عن المنتجات:

تعتبر عملية الإعلام عن المنتجات من أسهل أعمال العلاقات العامة قابلية للقياس، حيث تقوم المنظمة بتقديم منتج جديد وتعرض مؤتمراً صحفياً لهذا الغرض ويتم الإعلان عن ذلك في وسائل النشر المختلفة ثم تصل الرسالة الإعلامية على المستهلكين الذين يقومون بعملية الشراء وتحقق الشركة أرباحاً من هذا المنتج الجديد. ولنفرض أن هذا المؤتمر تم عقده وتم توزيع المعلومات اللازمة فيه وتم النشر عن المنتج الجديد ولكن المنتج لم يبيع بالحجم الكافي من المبيعات أو لم يظهر الاهتمام الكافي به من قبل المستهلكين فإن ذلك قد يكون مؤشراً لوجود شيء معيب في المنتج أو أسلوب التسويق أو التوزيع نظراً لأن الإعلام لا يمكن اعتباره بديلاً للإعلان فالإعلام الذي تتولاه العلاقات العامة إنما يمهد الطريق ويخلق نوع الاهتمام للجماهير العملاء المرتقبين، وبالتالي يسهل من عمل الإعلان والأعمال التسويقية الأخرى. ومن ناحية أخرى فلنفرض أن المؤتمر الصحفي تم عقده ووزعت فيه المعلومات اللازمة ولكن لم يحضر العدد الكافي من مندوبي وسائل الإعلام أو أنهم حضروا ولكنهم لم يقومون بالنشر المطلوب فإن النتيجة هنا تدل على ضعف جهود المسؤولين عن الإعلام المنتج إلى درجة كبيرة مما يتطلب استبدالهم بمن هم أكفأ منهم في تحقيق هدف الحملات الإعلانية.

٢- البحوث:

تمثل البحوث أفضل الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في قياس التأثير الذي تحدثه أنشطة العلاقات العامة، خاصة إذا توافرت الاعتمادات المالية اللازمة لإجراء مثل هذه البحوث. ومن الأساليب الحديثة المفضلة في هذا المجال لقياس عنصر متغير، بعد إدخال العنصر التجريبي الذي تمثله هنا جهود العلاقات العامة، فعادة ما يتم انتقاء عينه من بين

الأفراد الممثلين للجمهور المراد قياس مدى تأثير أنشطة العلاقات العامة على سلوكه واتجاهه، ويتم سؤال هذه العينة حول جانب معين من نشاط معين قبل تنفيذ البرنامج، ثم يتم سؤال العينة ذاتها بعد تنفيذ البرنامج، وقد يسفر ذلك عن أن تأثير العلاقات العامة غير ملموس على الإطلاق سواء في الجانب الإيجابي أو السلبي. والواقع أن بحوث الرأي العام تتصف بصفه عامة بالتعقيد وتحتاج إلى استثمار أموال وجهود طائلة حتى يمكن أن تؤدي ثمارها ولذلك نشأت فكرة تجمع عدد من المنظمات في تمويل بحوث الرأي العام بحيث يمكنها جميعا من الاستفادة من نتائجها. وهو ما يبرز اهتمام الحكومات في الدول النامية بمثل هذا النوع من البحوث التي تعذر على المنظمات فيها القيام بتمويلها.

٣- أسعار الأوراق المالية:

يمثل سعر الأسهم والسندات مؤشر من مؤشرات تقييم عمل العلاقات العامة وذلك في الدول التي تسمح بتداول الأوراق المالية بيعا وشراء فإذا كان الدور الرئيسي للعلاقات العامة يتمثل في تكوين صورة عامة مرضيه عن المنظمة أمام جماهيرها المتعددة فإن ارتفاع أسعار أوراقها المالية يعتبر مؤشرا على نجاح العلاقات العامة، في تحقيق هذا الهدف خاصة مع جمهور المستثمرين، نظرا لان ارتفاع أسعار الأوراق المالية يدل على متانة المركز المالي للمنظمة، وعلى ثقة عملائها في منتجاتها، وعلى رضا المتعاملين معهم على أسلوب التعامل معهم.

٤- تأثير الإعلام السلبي:

تتعرض أغلب المنظمات الكبرى والعديد من المنظمات الصغرى إلى الإعلام المضاد وعادة ما يكون له تأثيرات سلبية حيث يعتمد بعض المنافسين إلى استخدام وسائل مضادة لأحداث تأثيرات سلبية تمس منتجات المنظمة أو إدارتها أو انجازاتها، هنا فإن العلاقات العامة يكون لها دور فعال من خلال ما قامت وتقوم به مع جماهيرها والعلاقات الطيبة التي كونتها معهم والصور الذهنية الإيجابية التي رسمتها لديهم. ويمكن تشبيه جهود العلاقات العامة في مقاومة تأثير الإعلام السلبي بمثابة الصخرة التي تتحطم أمامها كل الحملات المضادة وبالتالي تفشل في تحقيق أهدافها، وتظل للمنظمة السمعة الطيبة والرأي العام الجيد نحوها.

٥- القوة العاملة.

إن سهولة حصول المنظمة على حاجاتها من القوى العاملة يعتبر مؤشراً إيجابياً يعكس نجاح العلاقات العامة في تحقيق مهامها فإذا ما أعلنت المنظمة عن حاجاتها لتخصص معين، فإن عدد الطلبات المقدمة يمكن اعتباره مؤشراً على مدى الصورة الذهنية الطيبة أو السيئة التي أمكن للعلاقات العامة تكوينها لدى الرأي العام خاصة عندما تكون التخصصات المطلوبة من النوع النادر. كما يعد معدل دوران العمل أحد المؤشرات الأخرى، التي تقيس كفاءة العلاقات العامة فإذا ارتفع معدل دوران العمل اعتبر مؤشراً سلبياً نحو العلاقات العامة، والعكس صحيح حيث كلما أنخفض معدل دوران العمل اعتبر مؤشراً على مدى رضا العاملين عن العمل بالمنظمة وتمسكهم في الاستمرار في خدمتها.

٦- المشكلات العمالية:

تعتبر زيادة المشكلات العمالية أحد المؤشرات الهامة لمدى نجاح العلاقات العامة في تحقيق مهامها خاصة تلك المرتبطة بالجمهور الداخلي للمنظمة، فأغلب المشكلات تنجم عن عدم فهم طبيعة السلوك الإنساني والحاجات الإنسانية داخل المنظمات حيث أن وظيفة العلاقات العامة هي وظيفة سلوكية في المقام الأول ويمثل الجمهور الداخلي للمنظمة أحد أهم أنواع الجماهير الذي تتعامل معه العلاقات العامة، فإذا لم يرق رجل العلاقات العامة بدور المستشار السلوكي للإدارة العليا فإن هذا من شأنه أن يؤدي إلى العديد من المشكلات خاصة علاقات العمل والتي ينعكس تأثيرها السلبي عامه على سلوك واتجاهات الجماهير الأخرى للمنظمة. ومن خلال العرض السابق لمؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة يتضح مدى صعوبة تقييم برامج العلاقات العامة وعلى الرغم من ذلك فإن مثل هذه المؤشرات تساهم في إجراء نوع من التقييم العام لأداء مهمات العلاقات العامة ولعل تطور العلوم السلوكية والأساليب الكمية يمكن أن تساعد في المستقبل القريب على تحقيق درجة أعلى من الدقة في تقييم برامج العلاقات العامة.

٩، ٤. عناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة:

اتساقاً مع مفهوم إدارة الجودة الشاملة *T.Q.M* والتركيز على جودة الأداء الكلي بدلاً من التركيز فقط على جودة المواصفات الفنية واتساقاً مع متطلبات تطبيق منهج تحليل النظم *S.A.A* وضرورة الالتزام بالنظرة الشاملة المتكاملة للمواقف المختلفة فإنه لا يجب تقويم أي برنامج للعلاقات العامة كأجزاء أو قطع مستقلة أو منفصلة عن بعضها البعض، بل يجب أن ينصب التقييم على البرنامج ككل والبرامج الأخرى السابقة واللاحقة لذات البرنامج، بل والأخذ بالاعتبار برامج العلاقات العامة للشركات الزميلة والمنافسة في المجتمع وكذلك مراعاة التغيرات البيئية والمحلية والدولية التي تؤثر بشكل أو بآخر على المنظمة وبالتالي على عملية العلاقات العامة.

وعلى ذلك فإنه يجب أن تكون هناك مراجع دورية شاملة للنتائج الكلية على ضوء

الأهداف المحددة وذلك للعناصر التالية: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ٢٠٠)

١- الأهداف: هل هي محددة بوضوح؟ وهل هي مفهومة لدى كافة العاملين في أقسام

وإدارات المنظمة؟ وهل هناك حاجة إلى الحصول على مواقف جهة معينه على هذه

الأهداف؟ وهل هذه الأهداف بحاجة إلى تطوير لتتماشى مع المستجدات؟

٢- التنظيم: هل هناك ترابط بين وظائف العلاقات العامة أم أنها موزعة بين أكثر من

إدارة؟ هل يتمتع مسئول العلاقات العامة بالمساندة والدعم الكافي من جانب

الإدارة؟ وهل عدد مهارات المشتغلين بالعلاقات العامة يضمن تحقيق أهداف

العلاقات العامة؟

٣- المضمون: هل البرامج والأنشطة تعطي اعتباراً كافياً لكل فئات وشرائح الجماهير

(مستهلكون / عاملون / مساهمون / موردون / مؤسسات مالية / وسائل

الإعلام / مؤسسات تعليمية...)

٤- قياس النتائج: هل هنا العاملون والموارد الكافية والقيادات الإدارية الواعية لقياس

نتائج العمل؟ وإلى أي مدى يمكن مقارنة هذه الأنشطة بمثيلاتها في المنظمات

الأخرى الزميلة والمنافسة؟ وهل تم التفكير في الاستعانة بمستشار خارجي للعلاقات العامة بشكل شامل ودوري؟

٥- الرقابة: ماهي الخطوات التي تم اتخاذها لإحداث التحسين المستمر مستقبلا في برامج العلاقات العامة وذلك استنادا إلى نتائج المراجعة الشاملة الدورية؟ ما هي الخطوات اللازم اتخاذها في السنوات المقبلة؟

٤.١٠. عناصر العلاقات العامة.

ان عناصر العلاقات العامة تشتمل على الآتي: (البخاري، ٢٠١٧)

١. تحديد المشاكل: وتعتمد على الاتصالات الجارية مع الساحات المستهدفة، وتشمل المحادثات الجارية مع مجموعات بشرية محددة لاكتشاف ما يعرفونه وما لا يعرفونه وما يجب معرفته، وتحديد المشاكل، وهي خطوة عملية لوضع الأهداف وتنفيذها.
٢. الوصول للأهداف: وهنا يجب أن تكون أهداف برامج العلاقات العامة متلائمة مع أهداف ووظائف الإدارة.
٣. تحديد الساحات المستهدفة: لأنه من الضروري تحديد أهداف مجموعات الساحة المستهدفة لحل مشاكلها، وهذا يعني تحديدها بدقة، والإشارة إلى مستواها وأهمية كل منها.
٤. وضع الاستراتيجية: والاستراتيجية تتحدث عن المفاهيم العامة وطرق الوصول للأهداف الموضوعية.
٥. تحديد تكتيكات: وتشمل إعداد خطوات العمل اللازمة بدقة للوصول إلى كل هدف بعينه.
٦. وضع تقويم لمراحل التنفيذ: لأنه من الضروري امتلاك برنامج زمني محدد بدقة لتنفيذ برامج العلاقات العامة.
٧. وضع موازنة النفقات: مع مراعاة إضافة نسبة ١٠٪ على الأقل من أجل النفقات غير المتوقعة.
٨. التقييم النهائي: ويجب تحديد مقياس التقييم قبل البدء بالتنفيذ.

والمضامين الأساسية لعناصر التكتيكات تشمل: اختيار المعلومات اللازمة إرسالها إلى الساحة المستهدفة، وتحديد الوسائل المحددة التي ستستخدم لإرسالها. ويجب أن تأخذ هذه العناصر باعتبارها مداخل مختلف القنوات لإرسال المعلومات لمختلف الأوساط الاجتماعية.

٤، ١١. العلاقات العامة ووسائل الاتصال.

تتميز نشاطات العلاقات العامة بالتوجه المباشر لجماعات مستهدفة. وتأخذ باعتبارها في هذه الحالة الإقلال من الأخطار التي قد تلحقها وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من خلال تزويدها بمعلومات محددة. وللاكثر وضوحاً يمكن أن تشمل نشاطات العلاقات العامة استخدام حفلات تقديم الجديد، التي تنظم أساساً لتهيئة الرأي العام لتقبل ما يناسب الجهة المعنية، ونشر معلومات لجذب انتباه الساحات المستهدفة من خلال الاتصالات العملية معها، ومعروف أن حفلات تقديم الجديد تجرى في حال توفر مواد ومعلومات عن نشاطات محددة تجري كاستمرار لعمل سيجري الإعلان عنه خلال حفلات تقديم قادمة.

وقبل كل شيء لا بد من تحديد المهام والنشاطات التي ستتمسك وترتبط باستجابات الساحة المستهدفة وسلوكها بعد حفل التقديم. وبعد ذلك يحدد مكان ووقت تنظيم الحفل، وتعد قوائم المدعوين والمشاركين في الحفل، واختيار المكان المناسب للحفل وقد يكون مطعم، أو نادي، أو صالة بفندق. كما وتعد قائمة بمندوبي وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية التي تحتاج الجهة المعنية رؤيتهم بين المدعوين للحفل. وقائمة المتحدثين تعد قبل وقت كاف عن طريق اختيار المتخصصين الملمين بكيفية تداول المسائل المطروحة من قبل المؤسسة ويجيدون التحدث عنها علناً. ولهذا يجب على المتحدثين معرفة مضامين التقارير والمواد الأخرى المراد تقديمها وإمكانيات عرضها وتقديمها. ويشمل الجانب الآخر لحفل التقديم تجهيز المواد والهدايا لتوزيعها على الحاضرين، وتجهيز مكان الحفل. وكلها يجب أن تتفق مع المظهر الخارجي لفريق التقديم والأهداف والموضوعة لنشاطات الحفل. وننبه هنا إلى أنه على منظمي حفل التقديم الوصول لمكان الحفل بشكل مبكر للتأكد من توفر كل شيء حتى الجزئيات التي ستستخدم أثناء الحفل. وتوجيه النشاطات نحو الاتجاه الصحيح واستخدام كلمات قصيرة، واستخدام عروض وكلمات مناسبة. ومن الأفضل في الختام تقديم النتائج بعبارات ومقترحات مقنعة. (معلا، ٢٠١٦)

وتستخدم الندوات، والمؤتمرات، ولقاءات الطاولة المستديرة، والمؤتمرات الصحفية عادة للوصول لأهداف العلاقات العامة. ومن أجل إضفاء وزن خاص على الحدث يدعى إليه مندوبين عن أجهزة السلطات المحلية. والهدف من إجراء مثل هذه النشاطات عادة البحث في مسائل هامة، وشرح مواقف الجهة المعنية منها. وفي هذه الحالة تنتقل الأفكار إلى الساحة المستهدفة عن طريق وسائل غير مباشرة. وبعد انتهاء الجزء الرسمي من الحفل يدعى المشاركون لمائدة الطعام المعدة لذلك. وعادة تسمح المحادثات غير الرسمية الجارية أثناء الحفل بإيجاد لغة مشتركة أفضل بين المتحاورين. ولا بد أن نشير هنا إلى أنه بالإضافة لحفلات التقديم ونشاطاتها تستطيع الجهات المعنية خلق واستخدام أحداث مختلفة كالحملات، والنشاطات للوصول إلى أهدافها. ومهمة المتخصصين في العلاقات العامة هي المساعدة على جذب اهتمام الأوساط الصحفية والاجتماعية للوصول للأهداف الموضوعية.

١٢,٤. الخطب والتصريحات والمحادثات العملية.

وهنا لابد من الإشارة لأفضليات تشمل نشر مواد إعلامية عن طريق إلقاء الكلمات أمام الساحة المعنية والتي يجب أن تراعي: (البكري، ٢٠٠٩)

- أسلوب المخاطبة المباشرة والمقنعة، لأن الاتصال المباشر مع الساحة المستهدفة يعتبر من أنواع الاتصال الحي؛
- أنها تساعد على تقديم الجهة المعنية لتكتسب صورة معينة في أذهان الساحة المستهدفة؛
- أنها توفر إمكانية إجراء حوار مباشر مع الساحة المستهدفة؛
- أنها تظهر مدى انفتاح الجهة المعنية على الساحة المستهدفة؛
- أنها تمكن من رفع مستوى المتحدثين والجهة المعنية نفسها في حال التنظيم الجيد لعملية إلقاء الكلمات؛
- أنها توصل آراء الجهة المعنية للساحة المستهدفة دون وسطاء؛
- أنها تقدم قاعدة من المعلومات اللازمة لمراحل اتصالية قادمة.

ونشير هنا إلى أن الكلمات الشفهية تمكن من الوصول لمهام عملية محددة، وهي وسيلة من الوسائل الهامة لإقامة اتصالات تشرح سياسة الجهات المعنية. ويعتبر نص الكلمات الملقاة والمحادثات الهاتفية الجارية من الوسائل الهامة لنشاطات العلاقات العامة. وتستخدم الكلمات الموجهة للعموم عادة من أجل الوصول لأوساط اجتماعية بهدف تحقيق أهداف خارجية وداخلية للجهات المعنية. وقد تمكن لي ياكوكا من خلال كلماته الرائعة من زيادة ثقة العاملين، وإلزامهم بالعمل بنشاط. لأن نصف الرأي العام يتشكل عملياً من خلال ممارسة القيادة العليا لسياستها، وتعتمد كلها على مستوى الأداء خلال إلقاء الكلمات الشفهية. ولهذا نحتاج للكلمات الشفهية كوسيلة من وسائل العلاقات عامة لنشر معارف محددة وقدرات جديدة. ونصيحة لي ياكوكا كانت تعلم التفكير أمام الساحة المستهدفة لضمان نجاح نقل المعلومات لها.

وتبدأ الاستعدادات لإلقاء الكلمات من تحديد الأهداف، والأفكار، والفكرة العامة من الحدث. لأنك عندما تخاطب الناس عما هو هام لهم من المحتمل أن تستحوذ على انتباه المخاطبين أكثر. وتتمتع لغة الكلمة بأهمية أكثر، ولهذا يجب أن تكون مفهومة للساحة المستهدفة. مع مراعاة اختيار الوقت المناسب لإلقائها، ومراعاة البنية المنطقية للكلمة، لأن الكلمة المنطقية تصل بشكل أفضل للساحة المستهدفة. واللغة المكتوبة تختلف عن اللغة الشفهية من حيث الجوهر. ولهذا ينصح بقراءة نص الكلمة بصوت جهري قبل إلقاءها أمام الساحة المستهدفة. وعلى سبيل المثال كان رئيس الولايات المتحدة الأمريكية بيل كليتون يحفظ كلماته الهامة عن ظهر قلب أثناء إعدادها أي قبل إلقائها، وكان يراعى تناسب المعلومات بمساعدة الفواصل، وأسلوب خطابة يتضمن عرضاً للمادة، ونكات، وأمثلة تاريخية، وأمثلة حياتية ساعدته على الاستحواذ باهتمام الساحة المستهدفة أكثر.

والساحة المستهدفة نفسها تشغل مكانة هامة ولهذا يجب مراعاة مستوى تعليمها، وحالتها النفسية، وعلاقتها بموضوع الكلمة. ومن الأمثلة على ذلك: ندوات الطلاب والمستمعين من كبار السن في الندوات التعليمية العلمية. لأن التحدث أمام ساحة

صغيرة هي إقامة صلات فردية لا أكثر، أما التحدث أمام ساحة كبيرة فيحتاج الاستحواذ على اهتمامها بالكامل. ومن الأساليب المتبعة اللباقة في العرض والحركة أثناء تقديم المواد، واستخدام أساليب تعتمد على الحالة النفسية للساحة المستهدفة. وتستخدم المناقشات عادة في مختلف أنشطة العلاقات العامة، مع مراعاة استخدام أساليب الحوارات، وتكتيكاتها بشكل واسع مع استخدام مختلف المراجع العلمية للإعداد لها. وهنا لا بد من الإشارة إلى ضرورة أن يلم المتخصص في العلاقات العامة بفنون إدارة الأحاديث بالكامل لأنها جزء هام من عمله.

١٣،٤. العلاقات العامة والتكرار والأساطير.

أثناء عملية الاتصال وقبل القيام بالتكرار المطلوب لا بد من التوجه للمخاطبين بما يشبه العمل المشترك بين أطراف عملية الاتصال. وهذا يعني أن عملية الاتصال ذاتها، تشمل: التفاعلات، والمواد، والتنظيم، ومظاهر السلوك. وأشار فيكيونتييف إلى أن خصائص التكرار تؤثر على عملية اتخاذ القرار رغم أنها غير منطقية تماماً للمراقب الخارجي؛ لماذا؟ لأن الإنسان يعمل من خلال الفلسفة التي تشكلت عنده؟ ولأن متابعات ديكارت اعتمدت على الخبرة التي تميزت بتوفر المعرفة عنده. وهكذا فإن ٤٠٪ من الأمريكيين لا يتقبلون الدعاية لأسماك لم يجربوا طعمها أبداً. ولهذا يجب أن يبنى التأثير على الساحة المستهدفة على أشكال لها طابع التكرار. رغم أن التكرار يمكن أن تكون إيجابياته وسلبياته، وعلى سبيل المثال: السيارات الأمريكية في أمريكا لا تعتبر متميزة لأن الدعاية لها مبنية على رغبات متجين أمريكيين، وبابانيين، وأوروبيين، وكل منهم يريد تسويق منتجاته. (الطاهات، ٢٠١١)

والتكرار عادة يحدد علاقة المستهلك بنفسه، عبر قنوات المعلوماتية التي تقدم له البضائع، والخدمات، والجهات المعنية وقياداتها. ومع ذلك يبقى تأثير التكرار على السلوك الإنساني كبير، ولو أن التأثير الخارجي غير ملموس بالكامل. وكمية التكرار السلبي عادة كبيرة، وتعتبر أكثر تأثيراً مقارنة بالتكرار الإيجابي. ولهذا يجب بناء الاتصال بالجماعات الاجتماعية من خلال السلبيات مع استخدام التكرار الإيجابي لزيادة التأثير.

ويحتوي الفضاء المعلوماتي على أساطير واسعة الانتشار، وكلها تستخدم كأدوات للعلاقات العامة. ومنها أسطورة سندريلا التي يستخدمها دائماً السياسيون الأمريكيون كفكرة تظهر النسب. وأسطورة المنقذ كأسطورة ستالين، وأسطورة الرؤساء الأمريكيين عند التحدث عن نقل الحرية، ونقل الاقتصاد... إلخ. وأسطورة المنتصر للمقارنة بين المنتصر والفاشل. والإنسان من خلال القيم الأسطورية يحاول الخروج من إطارات الألم. لأن الأساطير قريبة للناس وتعكس الجديد الذي يمكن تقبله وفهمه. ولهذا تستخدم الأساطير في إطار نشاطات العلاقات العامة، للتأثير على الجماعات المستهدفة وإدخال معلومات جديدة، ومفهومة ومعروفة لدى الساحات المستهدفة. والأساطير نفسها تبدوا وكأنها تدافع عن المصالح الإنسانية حيال التبدلات غير المرغوبة، وتجعل تقبل الجديدة أقل إيلاماً، مما يسهم في تقبله. ولهذا تأخذ دراسة الأساطير واستخداماتها أهمية خاصة في إطار عمل العلاقات العامة.

٤، ١٤. العلاقات العامة ومواجهة الفضائح والشائعات.

الفضائح تعتبر حوادث غير طبيعية خارجة عن إطار المنطق ومضرة بسمعة الجهة المعنية، وتحدث الفضائح عادة خلال الحياة اليومية وتأخذ مضموناً إيصالياً على الأكثر. وتعتبر الفضائح وسيلة من وسائل العلاقات العامة، وتجري من خلال فعل أو جملة من الأفعال لإثارة ضجة شديدة تثير الرأي العام من خلال ما تناوله وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. ويمكن أن تكون الفضائح مؤثرة جداً في الوقت الحاضر والمستقبل على حد سواء. وتأخذ وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية من الفضائح اليوم كمادة للاستهلاك الإعلامي، لا تتصل بأحداث واقعية، أو بمواقف أو برامج الجهات المعنية. وأحياناً تكون الفضيحة استجابة غير متوقعة لظاهرة يجري بحثها ضمن المجتمع. ولا تكون تلك الظاهرة مرتبطة بأهداف إنشاء جهة معينة أو لفت أنظار الأوساط الاجتماعية لها عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. والغرض يبقى دائماً هو إثارة فضيحة لتحقيق أغراض معينة تطل الأوساط الاجتماعية عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. (الشريف، ٢٠٠٦)

والغاية من تكرار الفضائح هو تكوين موقف معين لدى الأوساط الاجتماعية من خلال وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية التي تأخذ دور الضاغطة لتحقيق الغاية المنشودة. ولكن عندما تأخذ الضغوط شكلاً كوميدياً مخططاً له تفقد معناها بالكامل. ومن النادر أن تتحول الفضائح إلى فضيحة من أجل الفضيحة فقط. والانتشار الشفهي للمعلومات نقلاً عن مصادر إعلامية غير موثوقة يلعب دوراً كبيراً في حياة الناس. ويظهر التاريخ الإنساني عدم قدرة المصادر الإعلامية على تكرار النقائص التي تفقد المعلومات مصداقيتها. وتأتي بدلاً عنها الشائعات، لتصبح عنصراً هاماً من عناصر الاتصال الشفهي التي هي من طبيعة الخصائص البشرية. وتتقل الشائعات أولاً كمعلومات تتفق مع الواقع. وبالتالي تصبح هذه المعلومات تعبيراً عن مواقف شخصية لا أكثر. ولهذا تعتبر الشائعات أداة قوية لها تأثير فعلي. وأحياناً تدعو الشائعات أجهزة العلاقات العامة إلى ضرورة اتخاذ إجراءات سريعة. وعلى سبيل المثال إطلاق شائعات عن استخدام شحم الخنزير في تصنيع صابون كريم كوغيت، مما أدى إلى خفض مبيعاته في الدول الإسلامية. والشائعات توجه دائماً للتخفيض من الضغوط النفسية التي أحياناً ما تكون سلاحاً قوياً. ومن مهام المتخصصين في العلاقات العامة، تحييد الشائعات السيئة التي تنال سمعة الجهة المعنية. وعند الضرورة تلجأ أجهزة العلاقات العامة لنشر شائعات لتهيئة الأجواء للوصول لأهداف محددة. ومن أجل أن تأخذ الشائعات وزناً ملموساً من الضروري أن يكون مصدر الشائعات جذاباً للساحة المستهدفة مما يسمح بتصديقها. ومن المعروف أن مسوقي الإعلانات يلجأون لأسلوب نقل الإعلانات شفهيّاً من فم إلى فم لتحقيق فاعلية أكثر. كما ويمكن أن تظهر شائعات خارجية تنتشر بشكل عرضي بسبب تسرب معلومات. كما وتستخدم الشائعات أثناء العمليات الحربية من أجل خلق صدامات عن طريق استخدام ثلاثة أنواع من التقنيات عن طريق:

(الجمال، ٢٠١٤)

- حذف الخلفيات أو الاهتمام الزائد بها؛

- كشف حقائق من أجل إرضاء الساحة المستهدفة؛

- خلق فهم لمعلومات يجري تداولها من خلال الشائعات في الساحة المستهدفة، من أجل خلق أحاسيس مطلوبة، لأن الشائعات ستبقى موضع اهتمام الساحة المستهدفة الراغبة باكتشاف الحقائق.

وتعتبر محاربة الشائعات من الأمور الصعبة لأنها جزء من الاتصالات الشخصية وتعتمد على الانتقال الفردي من شخص لآخر. وهذا يعني أن الإنسان عندما يسمع شائعة سينقلها حتماً للآخرين. وفي أكثر الحالات المعلومات المنقولة كشائعات لا تتطابق مع معلومات وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية. وأحياناً تكون الشائعات وسيلة تخاطب بين الجماعات، وتعكس موقفاً جماعياً وشعوراً محدداً. وللشائعات وصف آخر وتعتبر حدثاً مؤثراً، ولها أبطالها حتى ولو كانت موجهة لجماعات مستهدفة محددة. ولهذا علينا الأخذ بعين الاعتبار بأن الشائعات هي سلبية وإيجابية في نفس الوقت وتتقبلها وتصدها الساحة المستهدفة، وفي هذه الحالة على المتخصصين بالعلاقات العامة أن يعيروا اهتماماً خاصاً للشائعات واستخدامها لتحقيق أهدافهم.

١٥٤. خاتمة الفصل الرابع.

لقد تناول هذا الفصل موضوع وسائل العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم وأهمية برامج العلاقات العامة وأسس نجاح برامج العلاقات العامة وأنواع برامج العلاقات العامة وخطوات إعداد برامج العلاقات العامة وطرق تقييم برامج العلاقات العامة ومقاييس تقييم برامج العلاقات العامة ومؤشرات قياس كفاءة العلاقات العامة وعناصر التقييم الشامل المستمر لبرامج العلاقات العامة وطرقه. وماهي وسائل تنفيذ نشاطات العلاقات العامة؟

وتحدث عن استخدام وسائل الاتصال أثناء القيام بنشاطات العلاقات العامة. كما وتحدث عن طرق إعداد الخطب والتصريحات والمبادرات العملية. وتحدث عن استخدام التكرار والأساطير في إدارة العلاقات العامة. واختتم الفصل بالحديث بالتفصيل عن دور العلاقات العامة في الفضائح والشائعات.

١٦,٤. أسئلة الفصل الرابع.

يتكون هذا السؤال من (١٦) فقرة، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. ان وسيلة تحقيق التكيف الإنساني مع الافراد والمنظمات الأخرى هي: أ. وكالات العلاقات العامة. ب. جمهور العلاقات العامة المستهدف. ج. برامج العلاقات العامة. د. شركات العلاقات العامة.	٢. ان تنظيم الرحلات الجماعية والمسابقات بين العاملين في المنظمة هي مثال على: أ. برامج الاعلام الخارجي. ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير. ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير. د. برامج الاعلام الداخلي.
٣. ليست من المقاييس المستخدمة في برامج العلاقات العامة: أ. المقاييس الكمية والمقارنة بالمقاييس. ب. الراي العام والفهم والاستيعاب. ج. الإنتاج والتوزيع. د. الاهتمام والوصول.	٤. ان قيام خبراء العلاقات العامة بانتهاز فرص حلول المواسم والمناسبات لتحقيق نجاح اعلامي سريع وعلى نطاق واسع يقصد به: أ. استراتيجية ملتقى الطرق. ب. استراتيجية التوقيت. ج. استراتيجية المشاركة. د. استراتيجية التريث والحذر.
٥. من مؤشرات قياس كفاءة برامج العلاقات العامة الاتي: أ. الإعلام عن المنتجات. ب. اسعار الأوراق المالية. ج. المشكلات العمالية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٦. من خطوات إعداد برامج العلاقات العامة الاتي: أ. البحث عن الحقائق وجمعها. ب. تحديد الوسائل والاهداف والميزانية. ج. التنفيذ والرقابة. د. جميع ما ذكر صحيح.

<p>٨. من أسس برامج العلاقات العامة الناجحة الآتي:</p> <p>أ. ان يتضمن معلومات ذات مغزى ومعنى.</p> <p>ب. ان يكون مؤثر وفاعل وواضح.</p> <p>ج. اختيار وسيلة إعلامية مناسبة له.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٧. ان مصطلح "تعتبر حوادث غير طبيعية خارجة عن إطار المنطق ومضرة بسمعة الجهة المعنية" يقصد به:</p> <p>أ. الفضائح.</p> <p>ب. الازمات.</p> <p>ج. الكوارث.</p> <p>د. الدعاية.</p>
<p>١٠. ان نشأة وتطور المنظمة وسياستها وأهدافها والمبادئ والمثل التي تهتدي وتلتزم بها والخدمات التي تؤديها بنجاح تعبر عن الآتي:</p> <p>أ. برامج الاعلام الخارجي.</p> <p>ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير.</p> <p>ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير.</p> <p>د. برامج الاعلام الداخلي.</p>	<p>٩. ما قامت به إسرائيل ضد الدول العربية عندما وجدت ما يعقب تصريح منتجتها في إفريقيا يعبر عن الآتي:</p> <p>أ. برامج الاعلام الخارجي.</p> <p>ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير.</p> <p>ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير.</p> <p>د. برامج الاعلام الهجومي.</p>
<p>١٢. تتميز نشاطات العلاقات العامة ب:</p> <p>أ. التوجه المباشر لجماعات غير مستهدفة.</p> <p>ب. التوجه غير المباشر لجماعات غير مستهدفة.</p> <p>ج. التوجه المباشر لجماعات مستهدفة.</p> <p>د. التوجه غير المباشر لجماعات مستهدفة.</p>	<p>١١. ما تستخدم عادة للوصول لأهداف العلاقات العامة هي:</p> <p>الندوات، والمؤتمرات.</p> <p>لقاءات الطاولة المستديرة.</p> <p>ج. المؤتمرات الصحفية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>

<p>١٤. برنامج زيارة لموقع المنظمة من وفد زائر أو دعوة ضيف ذي شخصية معينة أو أحد المتعاملين معها أو الأشخاص من ذوي النفوذ الذين يمكن أن يكون في حسن تعاملهم أو استضافتهم ما يقيد بها في أعمالها يمثل الآتي:</p> <p>أ. برامج الاعلام الخارجي.</p> <p>ب. برامج بسيطة ومحددة التأثير.</p> <p>ج. برامج متعددة الاتجاهات والتأثير.</p> <p>د. برامج الاعلام الهجومي.</p>	<p>١٣. نشر مواد إعلامية عن طريق إلقاء الكلمات أمام الساحة المعنية يجب أن تراعي:</p> <p>أ. أسلوب المخاطبة المباشرة والمقنعة مع تقديم الجهة المعنية لتكتسب صورة معينة في أذهان الساحة المستهدفة.</p> <p>ب. أنها توفر إمكانية إجراء حوار مباشر مع الساحة المستهدفة.</p> <p>ج. أنها تظهر مدى انفتاح الجهة المعنية على الساحة المستهدفة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>١٦. من عناصر العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. تحديد المشاكل.</p> <p>ب. الوصول للأهداف وتحديد الساحات المستهدفة.</p> <p>ج. وضع الاستراتيجية وتحديد تكتيكات.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١٥. ليست من عناصر العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. تحديد المشاكل.</p> <p>ب. الوصول للأهداف.</p> <p>ج. تحديد ميزانية النفقات.</p> <p>د. عدم تحديد الساحات المستهدفة.</p>

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الرابع

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ج	د	أ	أ	د	د	ب	د	د	أ
السؤال	١١	١٢	١٣	١٤	١٥	١٦				
الجواب	د	ج	د	أ	د	د				

الفصل الخامس

وكالات العلاقات العامة

- ◀ تمهيد.
 - ◀ مهام ومسؤوليات وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.
 - ◀ وكالات العلاقات العامة عربيا.
 - ◀ وكالات العلاقات العامة دوليا.
 - ◀ نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة الدولية.
 - ◀ أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا.
 - ◀ أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.
 - ◀ خاتمة الفصل الخامس.
 - ◀ أسئلة الفصل الخامس.
- مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):،
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى
مصطلحات إنسانية

الفصل الخامس

وكالات إدارة العلاقات العامة

Chapter V: Public relations Management Agencies

« أهداف الفصل التعليمية: Goals »

- ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مهام ومسؤوليات وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.
- دراسة التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.
- دراسة خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.
- التعرف على وكالات العلاقات العامة عربيا.
- التعرف على وكالات العلاقات العامة دوليا.
- دراسة نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة دوليا.
- التعرف على أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا.
- دراسة أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

١,٥- تمهيد. Introduction

تمثل وكالات العلاقات العامة جزءاً حيوياً وهاماً من الصورة الكلية لمهنة العلاقات العامة، فهي منظمات يعمل بها العديد من ممارسي مهنة العلاقات العامة كشبكة متكاملة من مختلف التخصصات والمهارات الإبداعية والمهنية من أجل الوفاء باحتياجات عملاء الوكالة سواء أكانوا أفراداً أم منظمات أم هيئات.

٢,٥- مهام ومسؤوليات وكالات لعلاقات العامة.

تقوم وكالات العلاقات العامة بالمهام التالية:

- ١- فهم وتحليل أهداف العملاء، وإقناعهم بالأفكار التي تتضمن إنجاز هذه الأهداف.
- ٢- ابتكار الموضوعات الإعلامية الموجهة للجماهير المستهدفة.
- ٣- كتابة النصوص الإعلامية والشعارات التي تستهدف إقناع الجمهور بأفكار عملائها من الأفراد والمنظمات.
- ٤- تصميم وإخراج المواد المطبوعة والأفلام التسجيلية للعملاء.
- ٥- إنتاج المواد الإعلامية المختلفة التي تحتاجها وسائل الإعلام.
- ٦- إعداد وتنفيذ البحوث الإعلامية المختلفة لصالح العملاء.
- ٧- القيام بالوظائف المالية والمحاسبية اللازمة لأداء الخدمات الإعلامية.
- ٨- التعاقد مع الوسائل الإعلامية باسم العميل، ومتابعة تنفيذ الأنشطة الإعلامية الخاصة به، وتوجيهها، والرقابة عليها حتى تكتمل. (عجوة و يوسف، ٢٠٠٥، ص ٧٣)

كما وتقوم وكالات العلاقات العامة الكبرى بمهام متعددة مثل الكتابة الإعلامية، الإنتاج الإعلامي، والبحوث، والشئون المالية والمحاسبية. بينما تنحصر مسؤوليات بعض وكالات العلاقات العامة الصغرى بالقيام بإحدى هذه الخدمات الإعلامية فقط دون سواها. والوكالات الناجحة هي التي تؤدي المهام الموكلة إليها من العميل وفقاً للجداول الزمنية المحددة للإنجاز، وتتغلب على بعض المعوقات والمشكلات التي تظهر أثناء أي عمل إبداعي.

٣,٥. عوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة.

ساعد التطور الاقتصادي والإداري، والنظرة المتكاملة إلى مجموعة الوظائف التسويقية على دعم وإسناد نشاط العلاقات العامة إلى وكالات متخصصة تقوم بالإجابة عن المنظمات أو الأفراد بمباشرة كافة أنشطة العلاقات العامة. وقد أدت عدة عوامل إلى نمو وازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة منذ بدء ظهورها في الولايات المتحدة الأمريكية، وامتداد نشاط هذه الوكالات في مختلف دول العالم، وتتمثل أهم هذه المتغيرات:

- ١- زيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية المتكاملة، ومن بينها نشاط العلاقات العامة، واتجاه المنظمات إلى استخدام جهود العلاقات العامة باعتبارها أحد المكونات الأساسية في الترويج لأعمال وسياسات ومنتجات المنظمات على اختلافها، وتزايد الأهمية النسبية للعلاقات العامة كجزء من المزيج الترويجي والتسويقي في الوقت الحاضر.
- ٢- الاتجاه إلى العولمة، وازدياد حاجة الشركات والمنظمات والحكومات إلى الاتصال عبر ثقافات مختلفة وعلى نطاق واسع وبالتالي ازدادت حاجتهم إلى تحقيق الفهم المتبادل، والتأثير السليم مما يشكل تحدياً يفوق قدرات بعض المنظمات التي تحتاج إلى عمل وكالات العلاقات العامة المحلية والدولية المتخصصة في هذا الشأن. وخاصة في ضوء اتساع نطاق السوق.
- ٣- تطور مهنة العلاقات العامة أدى إلى تعدد التخصصات المهنية فيها (من حيث إجراء البحوث والدراسات الإعلامية، إدارة الأزمات، تخطيط وتنفيذ الحملات الإعلامية) وبالتالي الحاجة إلى مجموعة متنوعة من الخبراء والمتخصصين في هذه المجالات، وهو ما لا يتاح بشكل متكامل لكل منظمة من حيث توافر الخبرات اللازمة للقيام بأنشطة العلاقات العامة المطلوبة. وبالتالي ظهرت حاجة المنظمات إلى أجهزة قوية وقادرة على القيام بتلك الأعباء من حيث الخبرات والتخصصات المختلفة، وتساعد المنظمات على أداء أنشطة العلاقات العامة بطريقة متكاملة وفعالة في نفس الوقت.

٤- التطور الهائل في وسائل الاتصال التي تعد من أدوات عمل العلاقات العامة، وظهور وسائل جديدة تتميز بخصائص مختلفة عن الوسائل الاتصالية التقليدية، والنمو المتزايد في استخدامات شبكة الإنترنت في نشر المعلومات والوصول إلى السوق العالمية) مواقع المنظمات على شبكة الاتصال العالمية (، مما أحدث ثورة في تطبيقات العلاقات العامة بما يحقق مزايا هائلة للمنظمات المستخدمة لها ويكسر الحواجز الجغرافية والثقافية والسياسية، بعد أن أصبح العالم قرية إعلامية ذات جذور محلية. *A global information village with roots in the home*.

٥- الحاجة إلى مهارات وخبرات خاصة في العلاقات العامة تتجاوز القدرات الاتصالية الفنية *Communication Technicians*، إلى تقديم الاستشارات الإدارية والتخطيطية في مجالات الاتصال، وإجراء البحوث وهو ما يدعم الاتجاه إلى استخدام وكالات العلاقات العامة حيث تراكم بها المزيد من الخبرات الإدارية والتنظيمية إلى جانب الخبرات الفنية والإبداعية المتقدمة، مما ساعد على ازدهار عمل وكالات العلاقات العامة على المستويين المحلي والعالمي.

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ٧٩)

٤.٥. التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة.

تعتمد وكالات العلاقات العامة في بقائها ونموها على الوفاء باحتياجات عملائها، فأهداف العمل هي التي تحدد عمل الوكالة، لذلك تبادر الوكالات بابتكار أنشطة جديدة تحقق للعميل أهدافه، كما تستحدث إدارات جديدة تتولى القيام بهذه الأنشطة، وسنعرض فيما يلي الإدارات الرئيسية في أية وكالة للعلاقات العامة من حيث مسمياتها واختصاصاتها ووظائفها:

١- الإدارة الفنية: يتولى رئاستها المدير الفني للوكالة، وتتولى مسئولية الجوانب الإبداعية في عمل العلاقات العامة، مثل: تصميم إعلانات العلاقات العامة، تصميم وإخراج المطبوعات المختلفة، والأفلام الخاصة بالعرض في المحطات التلفزيونية.

- ٢- إدارة كتابة النصوص: يعمل بها العديد من كتاب النصوص *Copy Writers* تحت رئاسة مدير، وهم مسئولون عن كتابة نصوص الرسائل الإعلامية سواء المطبوعة أو المرئية أو المسموعة، وذلك على اختلاف أشكال هذه النصوص (عناوين، شعارات، نصوص كاملة)، وهم يتعاونون مع الإدارة الفنية المسئولة عن الشكل الفني والتصميم في عملهم.
- ٣- إدارة إنتاج المطبوعات: بعد أن تتم الموافقة على النص المكتوب، وإتمام التصميم الفني يتم تنفيذ العمل المخصص للوسائل المطبوعة، وإنتاج المطبوعات في شكلها النهائي.
- ٤- إدارة مشتريات المواد المطبوعة: من مهام وكالات العلاقات العامة شراء المواد المطبوعة التي يحتاجها العملاء، ومن الضروري للقائمين على هذه الإدارة فهم مختلف طرق الطباعة، وأنواع الورق المتاحة المختلفة، ويكون خبيراً بالمعلومات الأساسية الخاصة بإنتاج المطبوعات، بما يضمن اختيار أفضل المواد اللازمة لإنتاج المواد المطبوعة في أفضل صورة ممكنة.
- ٥- إدارة الإنتاج المرئي المسموع: تتولى إنتاج المواد الفيلمية المسموعة والمرئية للمحطات التلفزيونية، ويتم ذلك في استوديوهات إذاعية أو تلفزيونية خارجية.
- ٦- إدارة الوسائل الإعلامية: تستخدم الوكالات العديد من وسائل الاتصال، وتشترى منها حق استغلال الوقت المستخدم باسم العميل، وتمثل هذه المهمة عاملاً حيوياً لنجاح الحملات الإعلامية التي تقوم الوكالات على تخطيطها وتنفيذها لعملائها. حيث تضع خطة إعلامية دقيقة في عدد من الوسائل الإعلامية، خلال فترة زمنية محددة، ويعتمد نجاح هذه الحملة على التصنيف الدقيق من جانب الوكالة للوسيلة الإعلامية الرئيسية التي سيتم الاعتماد عليها للوفاء باحتياجات العميل وإتمام الجدولة الزمنية للحملة في الوسائل الإعلامية المختلفة، وحجز توقيتات زمنية ومساحة دقيقة لكل وسيلة إعلامية مستخدمة على حدة، والتنسيق بين كل الوسائل مجتمعة في جدولة الحملة.

- ٧- إدارة الحسابات: تعمل على تدقيق الحسابات الخاصة بكل تعاملات الوكالة الداخلية والخارجية التي يتم إجراؤها باسم العميل.
- ٨- إدارة البحوث: يتطلب العمل الناجح لأية وكالة علاقات عامة إجراء البحوث قبل إعداد الرسائل الإعلامية، كما تستخدم البحوث في تقييم درجة فعالية الحملات الإعلامية أثناء وبعد تنفيذها، وتتولى هذه الإدارة وظيفة جمع وتحليل المعلومات اللازمة لوضع استراتيجية إعلامية ناجحة للعميل، وكذلك تحديد نتائج الأنشطة الإعلامية الخاصة به ومدى تأثيرها على العملاء، وحجم الأهداف المتحقق منها.
- ٩- إدارة التنسيق: كلما كبر حجم وكالة العلاقات العامة، تصبح الحاجة متزايدة إلى التنسيق بين أنشطة ومهام الإدارات المختلفة، وتحديد مسئولية الوفاء بمواعيد الجداول الزمنية، والمواعيد النهائية لتسليم الأعمال للعملاء، أو للوسائل الإعلامية، وهذه المهمة تقوم بها إدارة التنسيق، وهي ليست وظيفة مركزية في وكالة العلاقات العامة، وإنما دورها هو أن تقال عبر القنوات المختلفة العناصر المتعددة الضرورية لإتمام أية مهمة منفردة إلى أماكنها المناسبة داخل الوكالة وخارجها. وبذا فهي الإدارة المسؤولة عن تنسيق كل وجه من أوجه الوظائف المتاحة بالوكالة، والتأكد من اكتمال كل جزء فيها، لكي تنتقل إلى وجه آخر، كما يقع عليها عبء تحديد العناصر المختلفة اللازمة لإتمام العمل.
- ١٠- وظائف أخرى: تتوسع بعض وكالات العلاقات العامة في القيام بوظائف أخرى لتقديم مزيد من الخدمات لعملائها ذات العلاقة الوظائف الأساسية السابقة مثل تقديم الاستشارات الفنية في مجالات إدارة القضايا والأزمات، وفي الاتصالات التنظيمية، وكذلك تنظيم الأحداث الهامة مثل المهرجانات والاحتفالات، والمعارض والمؤتمرات.

٥, ٥. أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة.

يختلف التنظيم الإداري لوكالات العلاقات العامة باختلاف عدة متغيرات هي:

(Scott M. Cutlip & Alen H., 2009)

- ١ - حجم وكالة العلاقات العامة: بعض الوكالات مملوكة لشخص واحد، والآخر لشخصين، وهي تمثل وكالات صغيرة، بينما هناك على الطرف الآخر وكالات علاقات عامة كبرى.
- ٢ - طبيعة نشاط الوكالة: هل تقوم الوكالة بنشاط متخصص فقط (البحوث) أم هي وكالة شاملة تقوم بكل أنشطة العلاقات العامة.
- ٣ - عدد ونوعية عملاء الوكالة: يؤثر حجم العمل الذي تقوم به الوكالة، وكذلك عدد العملاء الذين تقوم بتقديم خدماتها لهم على التنظيم الإداري للوكالة، وكذلك مدى تجانس مجالات الأنشطة التي ينتمي إليها العملاء.
- ٤ - عدد العاملين بالوكالة، وتخصصاتهم الفنية: تنوع الكفاءات العاملة في الوكالة، وقدراتهم التخصصية على أداء مجالات العمل المتعددة في خدمة عملاء الوكالة يؤثر على التنظيم الداخلي لها.
- ٥ - حجم المسؤوليات التي تتحملها الوكالة عن المنظمة (العميل): تختلف مسؤولية الوكالة حسب الجهد الذي تشارك به المنظمة في مجالات العلاقات العامة أو الاتصالات التسويقية عموماً.

٥, ٦. خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة.

من أهم القرارات التي يجب أن تتخذها المنظمات التي تتعامل مع أسواق تتجاوز الأسواق المحلية، وفي هذا الصدد توجد ثلاثة بدائل للاختيار تتمثل في:

- ١ - الاستعانة بوكالة علاقات عامة محلية من كل دولة يتم التعامل معها.
- ٢ - الاستعانة بوكالات ذات منشأ محلي ترتبط بوكالات أجنبية في دول أخرى.
- ٣ - الاستعانة بوكالات دولية لها فروع في دول عديدة.: (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ٨٢)

٧,٥. أسس اختيار وكالات العلاقات العامة.

وهناك عدة أسس تستخدمها الشركات لاختيار الوكالة التي تتعامل معها وهي:

- ١ - قدرة الوكالة على تغطية الأسواق المرتبطة بها الشركة.
- ٢ - قدرة الوكالة على تنظيم الحملات الإعلامية المحلية والدولية.
- ٣ - أسلوب إدارة التسويق الدولي للشركة من حيث كونه مركزياً أو غير مركزي.
- ٤ - حجم الأعمال المحلية/ الدولية للشركة.
- ٥ - تميز مستوى الخدمات التي تقدمها الوكالة.

٨,٥. وكالات العلاقات العامة عربياً.

هناك وكالات للعلاقات العامة في (١١) دولة عربية هي: الإمارات العربية المتحدة، السعودية، مصر، لبنان، البحرين، الكويت، قطر، الأردن، العراق، عمان، فلسطين. وتتفاوت أعداد وكالات العلاقات العامة في الدول العربية تفاوتاً كبيراً حيث تعمل في دولة الإمارات العربية المتحدة (٣٦) وكالة علاقات عامة، بينما يقتصر عدد وكالات العلاقات العامة في دولة فلسطين على وكالة واحدة، والأهم أنه لا توجد أية وكالات للعلاقات العامة في أكثر من نصف دول الوطن العربي. ومن الملاحظ ازدياد عدد وكالات العلاقات العامة في الدول العربية ذات الأسواق المفتوحة للاستثمارات الأجنبية مثل الإمارات العربية (٣٦)، السعودية (٩)، مصر (٨)، لبنان (٦)، البحرين (٥)، الكويت (٤)، قطر والأردن (٣).

ومعظم وكالات العلاقات العامة في الدول العربية هي فروع لوكالات دولية تعمل في الدول العربية، ذلك أن الشركات الأجنبية العاملة في الدول العربية تحتاج إلى خبرة الممارسين المحليين لتلك الدول للتعبير عن الثقافات العربية التي تختلف اختلافاً كلياً عن الثقافات الغربية لتلك الشركات، وتتطلب مداخل إعلامية واتصالية مختلفة تماماً عن المداخل الاتصالية والإعلامية المقبولة في أمريكا الشمالية أو أوروبا، وخاصة في ضوء اختلاف أذواق المستهلكين، واتجاهاتهم.

٩,٥. وكالات العلاقات العامة دولياً.

تستحوذ الولايات المتحدة الأمريكية على أكبر عدد من وكالات العلاقات العامة (٥٣)، وتليها وبفارق كبير المملكة المتحدة حيث بها (١٥) وكالة بريطانية أي إنها معاً يضمّان أكثر من (٧٠) من وكالات العلاقات العامة في العالم. وتلك نتيجة منطقية لنشأة وتطور العلاقات العامة كعلم وممارسة عملية فيهما. تليها النرويج (٨) وكالات، ألمانيا (٤)، النمسا (٣)، وكل من كندا والدنمرك (٢) وتعمل وكالة علاقات عامة واحدة في كل من استراليا، والمكسيك، وروسيا، وفرنسا، وإسبانيا، وفنلندا، وهولندا، وبلجيكا، والأرجنتين، وتوضح ذلك نتائج الجدول التالي: (J. M. Goldstein, 2011)

الجدول (٥ ١) اعداد الوكالات الدولية للعلاقات العامة

الدولة	عدد وكالات العلاقات العامة
الولايات المتحدة الأمريكية	٥٣
بريطانيا	١٥
النرويج	٨
ألمانيا	٤
النمسا	٣
كندا	٢
الدنمرك	٢
بلغاريا	٢
استراليا/ المكسيك/ روسيا	١
فرنسا/ اسبانيا/ فنلندا	١
هولندا/ بلجيكا/ الأرجنتين	١

٩,٥. نشأة وتطور وكالات العلاقات العامة الدولية.

بدأ بعض مستشاري العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية يقدمون استشاراتهم للأفراد والمنظمات الأجنبية، مع بداية ١٩٤٠، كما بدأ بعضهم يمثلون الشركات الأجنبية في الخارج. وقد كانت وكالة *Roy Bernard Company* نيويورك أولى الوكالات التي اتجهت إلى المجال الدولي، ففي عام ١٩٣١ بدأت هذه الوكالة تقدم خدماتها للبنوك وشركات التأمين في فنلندا وهولندا وعدة دول أخرى في أمريكا الجنوبية. كما مثل كارل بوير *Byoir* مكتب الاستعلامات الألماني للسياحة ورئيس حكومة كوبا في ١٩٣٢، وفي نفس الوقت عمل إيفيلي *Ivy Lee* مستشاراً لأحد أجهزة الحكومة السوفيتية، وكذلك إحدى الشركات الألمانية.

ولكن انتشار نشاط العلاقات العامة بشكل ملحوظ في المجال الدولي لم يبدأ إلا بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية ١٩٤٥. ففي السنوات الخمس التالية تزايد نشاط بعض مستشاري العلاقات العامة على الصعيد الدولي وفكر بعضهم في إنشاء وكالات دولية لتغطية هذا المجال. وقد تضاعف عدد هذه الوكالات بين عامي ١٩٥٥، ١٩٥٧ عندما أسرع مؤسسوها لتجنيد المكاتب الاستشارية الهامة في العواصم الأوروبية. وحينما أدرك مستشارو هذه المكاتب مزايا انضمامهم للوكالات الإنجليزية والأمريكية أسرعوا هم أيضاً لقيد أنفسهم مع هذه الوكالات. ولم يكن الطريق أمام هذه الوكالات مفروشاً بالورود، فقد صادف بعضها الكثير من المشاكل والعقبات. وكان معظم هذه العقبات يوضع عن طريق الحكومات الوطنية، فحينما تحقق لعدد من الدول الاستقلال السياسي سعت حكوماتها باهتمام كبير إلى تحقيق الاستقلال الاقتصادي.

وقد دفعها ذلك إلى وضع العقبات أمام الاستشارات الأجنبية في جميع المجالات، وقد لخص هذا الموقف صحفي إندونيسي حين قال مخاطباً رجال الأعمال الأجانب: في السنوات الماضية: كنتم في حالة وجود صراع بين مصالحكم والمصالح الوطنية تضغطون على زر لتصل سفينة حربية تفرض علينا ما ترونه، أما الآن فلا زر ولا سفينة حربية، أنتم هنا أجراء ولستم

ملاكاً. وإذا كان ذلك هو الحال بالنسبة لبعض الدول التي نفضت عن كاهلها غبار الاستعمار في الخمسينيات والستينيات، فإن المشكلة لها ظل آخر في الدول الأوروبية نفسها. ويلخص "ديفيد لويس" مشكلة تعامل وكالات العلاقات العامة مع الدول الأوروبية في عدم المساواة بين المستثمرين الأجانب والوطنيين أمام القانون، ويضيف إلى ذلك مشكله الحصول على عائد عادل من الاستثمارات وأنواع العملة التي سحب بها هذا العائد، وحرية اختيار الوكالة للوسائل التي تحقق بها أنشطتها.

كما أن بعض الدول تصر على فرض رقابة مالية على الشركات وتشترط أن يكون جميع العاملين بها من مواطنيها، بل إن بعض الدول التي تعاني نقصاً مزمناً في رصيدها من الدولارات وضعت عقبات صعبة أمام الشركة الأمريكية، فبريطانيا على سبيل المثال تشجع الاستثمار الأجنبي بشرط الحصول على موافقة مراقبة التبادل الأجنبي، وهذه الموافقة ترتبط بثلاثة معايير هي:

- تأثير المشروع على احتياطي الدولار في منطقة الإسترليني.
 - ما يحققه المشروع من زيادة في الصادرات إلى الأسواق التي تتعامل بالدولار.
 - مدى ما يحققه المشروع من مساهمة في الكفاءة الإنتاجية للاقتصاد البريطاني.
- ورغم ذلك فقد حصلت بعض الوكالات الأمريكية على الموافقة البريطانية لإنشاء مكاتب استشارية بخبراء أمريكيين، لأن هؤلاء الخبراء يؤدون عملهم في بعض المجالات بكفاءة أكثر من الوكالات الإنجليزية داخل بريطانيا نفسها. وبصفة عامة، فإن ازدهار نشاط وكالات العلاقات العامة على الصعيد الدولي يتوقف على العناصر الثلاثة التالية:
- ١- وجود حكومة ديمقراطية مستقرة.
 - ٢- وجود نظام سياسي واقتصادي يسمح بإنشاء المشروعات الأجنبية ويشجع المنافسة في جميع الميادين، حتى ولو كان هناك مجال لتأميم بعض المشروعات التي تختمها سلامة النظام الاقتصادي في الدولة.
 - ٣- وفرة وسائل الاتصال المستقلة التي لا تخضع لسيطرة الحكومة إلا في أقل الحدود.

ولعل من أهم الصعوبات التي تواجه وكالات العلاقات العامة في المجال الدولي تعدد اللغات واللهجات في كثير من البلدان، فأوروبا التي تتكون من ثلاث وثلاثين دولة تستخدم تسعا وعشرين لغة، وعلى سبيل المثال فإنه لإعداد برنامج علاقات عامة في دولة كبلجيكا لابد من استخدام ثلاث لغات هي الفرنسية والفلمنكية -اللغتين السائدتين في بلجيكا- والإنجليزية حيث ينتشر رجال الأعمال الأمريكيون والإنجليز باعتبار أن بروكسل هي مقر السوق الأوروبية المشتركة.

وبصفة عامة، فإن خبير العلاقات العامة الدولي ينبغي أن يجيد أكثر من لغة أجنبية، خاصة لغة الدولة التي يتركز فيها نشاطه. كما يجب أن يكون على دراية تامة ووعي كامل بالتغيرات السريعة التي تحدث في الدولة التي يعمل بها، سواء كانت هذه التغيرات سياسية أو مالية أو دبلوماسية أو صناعية. ومن الضروري أن يحترم هذا الخبير وأن يفهم أيضا الاختلافات التي يلاحظها في البلد الأجنبي، وأن يأخذ بالمثل القائل: 'عندما تكون في روما افعل ما يفعله أهلها' *When in Rome, do as Romans do*. هذا بالإضافة إلى فهم النظم الإعلامية في الدول التي يعمل بها، والاستماع إلى النصائح المحلية التي تعطيه فكرة واضحة عن ظروف المجتمع.

١١,٥. أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية.

بالنظر إلى وكالات العلاقات العامة الدولية من حيث البناء التركيبي يمكن التمييز بين ثلاثة أشكال رئيسية لهذه الوكالات هي: والشكل التالي يبين ذلك. (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ٩٥-١٠١)

الشكل (٥-١) أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١١,٥. الوكالات ذات المكاتب المنتسبة.

تتكون كل وكالة من هذه الوكالات من مجموع المكاتب الاستشارية القائمة في كل دولة من الدول التي تغطيها الوكالة، بالإضافة إلى المكاتب التابعة للوكالة مباشرة فيا لدولة الأم أو خارجها. وتخصص بعض هذه الوكالات خبيراً في المقر الرئيسي لها للقيام بعملية التنسيق بين هذه المكاتب، بينما يعتمد البعض الآخر على مبادرة أحد أعضاء الشبكة، وعلى الاجتماعات الدورية والمراسلات. ولهذا النوع من الوكالات مزاياه وعيوبه، ففي جانب المزايا نجد أن رأس المال المطلوب قليل وكذلك العنصر البشري. أضف إلى هذا نمو خبرة الممارسة الدولية للأعضاء، وبالتالي تزايد نشاطهم في هذا المجال، إذ إن كل عضو في الوكالة له مكتبه في داخل الدولة التي يعمل بها ومعه عدد من الخبراء يتفق مع حجم المكتب ودائرة نشاطه. وهذا المكتب له ميزانيته ووسائل اتصاله ومجالات عمله، وبمجرد أن يتفق رؤساء المكاتب الاستشارية في عدد من الدول على إنشاء وكالة مشتركة لا تلبث هذه الوكالة أن تخرج إلى حيز الوجود فوراً ودونما حاجة إلى تجهيزات هندسية أو بشرية. وهذا النوع من الوكالات مفيد في حالة التعامل مع منظمات تغطي بنشاطها عدة دول، حيث تتطلب الخدمة الاستشارية معرفة الظروف الخاصة بكل دولة وإمكانية التناغم مع هذه الظروف بما يحقق مصالح المنظمة ومصالح الجماهير التي تتعامل معها.

أما عن جانب العيوب في هذه الوكالة فيتمثل في صعوبات التنسيق لتحقيق سياسة شاملة، بالإضافة إلى بعض المشكلات المالية عند تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها، كما أن هذا النظام لا يتيح الإشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاسة الوكالة على فروعها بما لا يتبين معها إذا كان العميل يتعامل مع الوكالة أم مع أحد المكاتب التي تنتسب إليها بالاسم فقط. ويظهر ذلك بشكل سيئ حينما يخفق أحد المكاتب في معالجة القضايا التي تسند إليه، وبحسب هذا الفشل على الوكالة التي ينتسب إليها المكتب. ولعل أسوأ ما يواجه هذه الوكالات من عقبات هو ما يحدث عندما تتعارض أنشطة الوكالة على المستوى الدولي مع أنشطة المكتب الفرع (على المستوى القومي). وتلجأ بعض المكاتب الاستشارية للانضمام إلى وكالات

العلاقات العامة الدولية بطريقة الانتساب هذه-رغم أنها لا تعمل في المجال الدولي-والهدف من ذلك هو اكتساب مكانة مرموقة في الدولة التي تعمل بها من خلال قائمة فروع الوكالة في العواصم المختلفة التي تصدر خطابات المكتب.

٢,١١,٥. الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة:

كان عدد الوكالات ذات المكاتب المنتسبة حتى عام ١٩٥٩ اثنتي عشرة وكالة عندما بدأت هذه المرحلة الجديدة في تطور وكالات العلاقات العامة، فقد أنشأت بعض الوكالات مكاتب فرعية لها في البلدان الرئيسية التي تعمل بها، وألحقت هذه المكاتب المنتسبة التي كانت تكون الوكالة في شكلها السابق لكي يستمر التعاون مع هذه المكاتب المحلية التي تحتكر السوق الداخلي والتي يمكن أن تضع العقبات أمام الوكالات أو المكاتب الأجنبية. وبهذه الطريقة تمكنت هذه الوكالات من معالجة مشكلات الإشراف على المكاتب المنتسبة، كما تمكنت من توسيع مجالات أعمالها الخارجية، ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها احتفظت في نفس الوقت بقدرتها على الحركة من خلال المكاتب الوطنية التي تذلل لها الكثير من الصعوبات المرتبطة بطبيعة النظم السياسية والاقتصادية في الدول المختلفة.

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ٩٥-١٠١)

٣,١١,٥. الوكالات التكاملية:

ثم جاء الطور الثالث لوكالات العلاقات العامة في المجال الدوري حينما اتجه بعض المستشارين إلى توحيد جهودهم في وكالة موحدة تقوم بوضع خططها في فتح المكاتب الفرعية وتمويلها في العواصم الرئيسية وغيرها من المناطق التي تعمل بها. كما تعين الخبراء والمتخصصين الذين يتبعون مباشرة مقر الوكالة الرئيسي ويتحملون المسؤولية الكاملة أمامه. وقد صاحب هذا الاتجاه تطور مماثل بالنسبة للمكاتب الاستشارية العريقة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي كانت تعتمد كثيراً على المكاتب المنتسبة حتى عهد قريب، فقد لجأت هذه المكاتب هي الأخرى إلى تطوير نظام العمل وافتتحت لها فروعاً كثيرة في العواصم الرئيسية لتحقيق لنفسها السيطرة الكاملة على أنشطتها الخارجية.

وقد اتجهت بعض هذه الوكالات بعد أن تضخمت أعمالها إلى توزيع الإشراف على الرئاسات الإقليمية التي تتبعها مباشرة، وهذه الرئاسات تتولى بدورها توجيه المكاتب الاستشارية في المنطقة الجغرافية التابعة لها، كما أن هذه الرئاسات تشترك بصورة أو بأخرى في تنسيق العمل مع الخبراء المختصين بذلك في المقر الرئيسي للوكالة، ورغم أن بعض هذه الوكالات مازالت ترحب بالتعامل مع المكاتب التي ترغب في الانتساب إليها، إلا أن ذلك لم يعد هو الأساس الذي تعتمد عليه، بل أنه في أغلب الأحوال لا يمثل إلا دوراً ثانوياً بالمقارنة بحجم الأنشطة التي تمارسها الوكالة من خلال مكاتبها الفرعية. وقد تفادى هذا النظام عيوب الوكالات ذات المكاتب المنتسبة من حيث صعوبات التنسيق، والإدارة، والمشكلات المالية، والتناقض الذي قد يحدث بين إدارة وتخطيط العلاقات العامة نشاط الوكالة على المستوى الدولي ونشاط الفرع على المستوى المحلي. ولكنه فقد أيضاً الكثير من ميزات الوكالات ذات المكاتب المنتسبة، فهو يحتاج إلى تمويل ليس بالقليل، وإلى بناء اسم وسمعة في البلدان التي يغطيها بنشاطه، وإلى تجنيد عدد كاف من الخبراء والمتخصصين. ومن الواضح أن هذه العيوب كلها وقتية ينتهي أثرها بعد فترة، ولكن تبقى بعد ذلك الضغوط والعقبات المحلية التي تضعها الحكومات أمام هذه الوكالات حماية للمكاتب الداخلية أو توجساً من النشاط الأجنبي.

١٢,٥ أهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

حينما بدأت أنشطة العلاقات العامة تتجه إلى المجال الدولي بشكل واضح خلال ١٩٦٠ وكان الهدف الأساسي منها مرتبطاً بالوظيفة التسويقية للشركات الإنتاجية. ورغم أن بعض الشركات الكبرى قد أدركت ضرورة ممارسة العلاقات العامة بمفهومها الواسع في المجال الدولي، إلا أن تأكيد هذه الشركات على دور العلاقات العامة في ترويج منتجاتها ما يزال يسيطر على تفكير أصحابها. ولذلك تسعى هذه الشركات إلى إبطال تأثير الاتجاهات الحكومية والفردية المعادية للشركة، وتدعيم الاتجاهات المؤيدة لها. وفي سبيل ذلك تتلمس كافة الوسائل التي تساعد على الوصول إلى قادة الرأي والحكومة والعمال والموردين

والمتعهدين والمنافسين، بالإضافة إلى الجمهور العامل تهيئة الجو الودي الذي يمكن أن يمارس من خلال نشاطها بنجاح في هذه الدولة أو تلك. وتستخدم الحكومات أيضاً وكالات العلاقات العامة الدولية في كسب تأييد الرأي العام ورجال السلطتين التشريعية والتنفيذية في الدول التي تؤثر سياساتها على مصالح هذه الحكومات وشعوبها. كما تستخدمها أيضاً في تنشيط حركة السياحة بها، وفي رسم صورة مشرقة لها في المجتمع العالمي وكسب تأييد الرأي العام العالمي لسياستها. وتستعين بعض الحكومات بهذه الوكالات في التخطيط الإعلامي الداخلي لكسب ثقة الجماهير وتأييدها.

ويرى دافيسون *W. Philips Davison* أن الصراع السياسي العالمي قد ضاعف من عدد البرامج التي تسعى إلى نقل المعلومات إلى الشعوب الأخرى والتأثير في الجماهير من خلالها. ورغم أن محاولات التأثير في الشعوب الأخرى باستخدام الاتصال إلى جانب الدبلوماسية والقوة لإضعاف عزيمة العدو وكسب الحلفاء والأنصار ترجع إلى العصور القديمة، إلا أننا نلاحظ أن وسائل تنفيذ هذه المحاولات قد تعددت - في ظل ثورات الاتصال المتعاقبة - واتسع مداها، وزادت كثافتها. وتمارس هذه المحاولات على النطاق الدولي كذلك من خلال المنظمات الخاصة بالإضافة إلى الجهود الحكومية وأنشطة وكالات العلاقات العامة الدولية. ورغم أن عدداً كبيراً من هذه المنظمات تركز اهتماماتها على النواحي الاقتصادية كتشجيع التجارة أو الاستثمارات أو السياحة - بالإضافة إلى بعض المنظمات ذات الأهداف الإنسانية أو التعليمية أو الدينية فإن العدد الأكبر من هذه المنظمات يسعى إلى تحقيق أهداف سياسية. وإذا كان تسويق المنتجات وتحقيق المزيد من الأرباح هو الهدف الأساسي لاتجاه أنشطة العلاقات العامة إلى المجال الدولي، فليس من الغريب أن يكون لوكالات العلاقات العامة الأمريكية التفوق الكبير في هذا المجال، وقد ساعد على ذلك أيضاً التقدم الهائل الذي حققته الولايات المتحدة في دراسات وتطبيقات العلاقات العامة خلال هذا القرن.

١٢,٥ - خاتمة الفصل الخامس.

لقد تناول هذا الفصل موضوع وكالات العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مهام ومسؤوليات وكالات العلاقات العامة وعوامل تطور ونمو وكالات العلاقات العامة وتناول الفصل التنظيم الإداري وكالات العلاقات العامة وأبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة والخيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة وأسس اختيار وكالات العلاقات العامة ووكالات العلاقات العامة عربيا ودوليا ونشأة وتطور وكالات العلاقات العامة دوليا.

واختتم الفصل بالحديث عن أنواع وكالات العلاقات العامة دوليا وأهداف العلاقات العامة في المجال الدولي.

١٣,٥ - أسئلة الفصل الخامس.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. ان وكالات العلاقات العامة متواجدة في الدول العربية ويواقع:	٢. من الأسس التي تستخدمها الشركات في اختيار وكالة العلاقات العامة التي ستعامل معها الاتي:
أ. ١٥ دولة.	أ. القدرة على تغطية الأسواق وتنظيم الحملات الإعلامية محليا ودوليا.
ب. ٢٢ دولة.	ب. حجم الاعمال دوليا ومحليا.
ج. ١١ دولة.	ج. مستوى تميز الخدمات.
د. ٢٠ دولة.	د. جميع ما ذكر صحيح.

<p>٤. من خيارات وبدائل وكالات العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. الاستعانة بوكالة علاقات عامة محلية من كل دولة يتم التعامل معها.</p> <p>ب. الاستعانة بوكالات ذات منشأ محلي ترتبط بوكالات أجنبية في دول أخرى.</p> <p>ج. الاستعانة بوكالات دولية لها فروع في دول عديدة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٣. من أبعاد ومتغيرات تنظيم وكالات العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. حجم وكالة العلاقات العامة.</p> <p>ب. طبيعة نشاط الوكالة.</p> <p>ج. عدد ونوعية عملاء الوكالة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٦. ن عدد وكالات العلاقات العامة في بريطانيا هو:</p> <p>أ. ٥٣ وكالة.</p> <p>ب. ١٥ وكالة.</p> <p>ج. ٢٤ وكالة.</p> <p>د. ٣٥ وكالة.</p>	<p>٥. ان عدد وكالات العلاقات العامة في أمريكا هو:</p> <p>أ. ٥٣ وكالة.</p> <p>ب. ١٥ وكالة.</p> <p>ج. ٢٤ وكالة.</p> <p>د. ٣٥ وكالة.</p>
<p>٨. من أنواع وكالات العلاقات العامة الدولية الآتي:</p> <p>أ. الوكالات ذات المكاتب المنتسبة.</p> <p>ب. الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة.</p> <p>ج. الوكالات التكاملية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٧. من مزايا الوكالات التكاملية ذات المكاتب المنتسبة الآتي:</p> <p>معالجة مشكلات الإشراف على المكاتب المنتسبة.</p> <p>توسيع مجالات أعمالها الخارجية.</p> <p>رفع مستوى الأداء بها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>

<p>١٠. من عيوب الوكالات ذات المكاتب المنتسبة الآتي:</p> <p>أ. صعوبات التنسيق لتحقيق سياسة شاملة.</p> <p>ب. بعض المشكلات المالية عند تحديد تكاليف الخدمة أو دفعها.</p> <p>ج. أن هذا النظام لا يتيح الإشراف المباشر أو السيطرة الكاملة لرئاسة الوكالة على فروعها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>تضطلع وكالات العلاقات العامة بالمهام التالية:</p> <p>فهم وتحليل أهداف العملاء، وإقناعهم بالأفكار التي تتضمن إنجاز هذه الأهداف.</p> <p>ب. ابتكار الموضوعات الإعلامية الموجهة للجماهير المستهدفة.</p> <p>ج. كتابة النصوص الإعلامية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
---	--

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الخامس

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ح	د	د	د	أ	ب	د	د	د	د

الفصل السادس

حملات العلاقات العامة

- تمهيد.
- مفهوم حملات العلاقات العامة.
- طبيعة حملات العلاقات العامة.
- أشكال حملات العلاقات العامة.
- مراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة.
- أهداف ومهام العلاقات العامة.
- دراسات تطبيقية لمشاريع حملات العلاقات العامة.
- كيفية وضع مبادئ وإعداد وتحديد النفقات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة.
- مراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة.
- تقييم فاعلية أداء حملات العلاقات العامة.
- خاصية بعض الدول أثناء استخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية.
- أهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.
- خاتمة الفصل السادس.
- أسئلة الفصل السادس.

مقولة للكاتب لي أيفي "عندما كان يعمل نائب مدير شركة السكك الحديدية في بنسلفانيا في أمريكا،" تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة هما وجهان لعملة واحدة"

الفصل السادس

حملات العلاقات العامة

Chapter VI: Public Relations campaigns

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

- ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مفهوم حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على طبيعة حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على أشكال حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على مراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة.
 - دراسة كيفية وضع أهداف ومهام العلاقات العامة.
 - التعرف على دراسات تطبيق مشاريع حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على كيفية وضع مبادئ وإعداد وتحديد النفقات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على مراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على تقييم فاعلية أداء حملات العلاقات العامة.
 - التعرف على خاصية بعض الدول أثناء استخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية.
 - التعرف على أهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.

١,٦. تمهيد. *Introduction*

استعارات الحملة الإعلانية اسمها من الحملات الحربية باعتبار أنها تعني سلسلة من الجهود والعمليات المخطط لها بكل دقة من أجل تحقيق أغراض معينة. واتفقا مع هذه فإن الحملة الإعلانية لم تكن سوى عملية غزو للسوق بهدف تعزيز أو إيجاد مكانة لسلعة جديدة أو توطيد سلعة قديمة أو التذكير بها أو لمجرد إشهار السلعة المنتجة نفسها أو الذي يقوم بإنتاجها. ومهما يكن من أمر فلا أحد ينكر أهمية الحملات الإعلانية لعصرنا الحاضر كأساس للعمل التسويقي والترويجي حيث أثبتت الدراسات والتجارب أن الإعلانات الفردية المتقطعة ما هي إلا إهدار للأموال دون تحقيق عائد يذكر لأنه سرعان ما يختفي أثرها قبل أن يتلوها إعلان آخر وهكذا يصبح الحال (كمن ينفخ في قرية مثقوبة) كما يقول المثل العربي.

٢,٦. مفهوم الحملة الإعلانية للعلاقات العامة.

هي البرنامج المخطط والمحدد من الجانب المعلن إلى المستهلكين المستهدفين الحاليين متضمنا مجموعة من العمليات والجهود المخططة بدقة والتي تسعى إلى تحقيق أهداف محددة. وتعرف أيضاً بأنها: ذلك النشاط الإعلاني المركب والممتد خلال فترة زمنية معينة والذي يشتمل على سلسلة من الإعلانات المرتبطة التي تهدف إلى تحقيق نتيجة بيعية أو تسويقية محددة. كما يمكن تعريفها: بأنها نشر المعلومات الخاصة بفكرة أو خدمة أو سلعة أو زيادة استعمال صنف معروف أو إشهار مؤسسة تنتج سلعة من السلع وذلك بصورة مستمرة ولفترة متواصلة بغية الحصول على رد فعل يتلائم مع هدف المعلن... وبعبارة أخرى فالحملة الإعلانية هي الاستخدام المخطط لوسائل الإعلام المجتمعة في فترة معينة لتحقيق هدف مشترك. (آن غريغوري، ٢٠٠٨)

٣,٦. طبيعة حملات العلاقات العامة.

العلاقات العامة تؤثر في اختيار الشكل الأكثر فاعلية لتنظيم وتنفيذ النشاطات. ويتضمن عمل العلاقات العامة تنفيذ جملة من النشاطات وعلى مراحل متسلسلة تنتهي بوضع المهام وتحقيق النتائج المرجوة منها. وبفاعلية نشاطات العلاقات العامة

طويلة المدى دائماً. وتنفذ بعض عناصرها بشكل ناجح في إطار حملات معينة. والمهمة الرئيسية لحملات العلاقات العامة تهيئة الظروف التي تمكن من الوصول للأهداف الموضوعية بمجالات نشاطات العلاقات العامة. ويمكن أن تكون اتجاهات ومضامين وموضوعات ومهام حملات العلاقات العامة متنوعة جداً.

والأسلوب الأشمل يأتي من خلال تكرار العناصر مع إمكانية تكرار النتائج، وهو الأسلوب المستخدم عملياً في كل أنواع حملات العلاقات العامة.

والاتجاهات الأكثر شمولية في حملات العلاقات العامة هي:

(الزعبي، ٢٠١٦)

- تطوير الصلات مع أوسع الساحات والجماعات المستهدفة الرئيسية.
- تنفيذ برامج خيرية.
- استخدام العلاقات العامة في المجالات الاجتماعية والسياسية بهدف التأثير على الأجهزة الحكومية أو تأمين انتخاب مرشحين لشغل مناصب سياسية.
- حملات طويلة المدى مخصصة للتصدي لمشاكل كبيرة.
- إدارة الأزمات.
- إقامة علاقات مع أجهزة السلطات المحلية والإدارة الذاتية.
- إقامة علاقات مع العاملين.
- القيام بحملات التسويق، وتشجيع الطلب على منتجات جديدة أو المتوفرة منها.
- تنظيم نشاطات خاصة تستمر نحو ٨ أيام، أو مجموعة من الأحداث المتنوعة تستمر لبضعة أشهر.
- تنظيم حملات التصدي للمشاكل الاجتماعية والبيئية.
- تنظيم حملات تقديم وحماية مصالح الفنانين والفنون بشكل عام.

٤,٦. مهام حملات العلاقات العامة.

من المهام الممكنة في حملات العلاقات العامة:

- الإسهام برفع مستوى قدرة الشركات على المنافسة.
- وتنفيذ استراتيجية جديدة.
- البحث عن شركاء من أجل عمل اجتماعي مشترك، وغيرها من الاتجاهات التي تظهر من خلال قيام الجهات المعنية بوظائفها، بإسهام حملات العلاقات العامة.
- (جودة، ٢٠١٤)

٥,٦. مراحل تنظيم وتنفيذ حملات العلاقات العامة.

لحملات العلاقات العامة سلسلة من المراحل يمكن النظر إليها من مختلف المستويات والجزئيات. ولكن العمل المستمر يعتمد قبل كل شيء على تكرار النموذج. ويتألف النموذج من سبعة عناصر هي:

(معوض وجمال، ٢٠١٤) و (Anthony j, Torttorici, 2008)

- تقييم الأوضاع وتحليل المشاكل ومصادرها ومحيطها الخارجي والداخلي؛
- تحديد أهداف وتفاصيل المهام الموكلة للعلاقات العامة، وحتى المهام المحددة؛
- تحديد الساحات المستهدفة، وتحليل طبيعتها؛
- اختيار قنوات الاتصال الشخصية والجماعية، واختيار الأدوات والتقنيات الأكثر تأثيراً؛
- تخطيط موازنة النفقات، ووضع جداول معقولة لإنفاق الموارد على كل مرحلة من مراحل تنفيذ الخطة؛
- تنفيذ خطة حملة العلاقات العامة؛
- تقييم النتائج، وفق المقاييس والمعايير المعدة مسبقاً.

والشكل العام لأكثر عمليات إعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة يؤدي إلى تكامل أربعة عناصر هي:

- الدراسات.

- والتصرفات.

- والاتصالات.

- والتقييم.

وهناك ظروف متعددة تواجه القائمين بنشاطات العلاقات العامة أثناء الإعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة. والمهم في المرحلة الأولى للقائمين بالعلاقات العامة هو الحصول على طلبات العمل. واستخدام الموارد بمختلف أشكالها مثل: (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

- المشاركة في المناقصات والمزايدات على أفضل المشاريع.
- دراسة ما تنقله وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية حول موضوع البحث عن المواقع المناسبة للتحرك.
- نشر مواد الإعلان ذات الطبيعة المعلوماتية من خلال النشاطات المشتركة مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.
- القيام بتجارب اتصالية محددة.
- الاستعداد للإجابة بشكل مسبق على كل أسئلة صاحب الطلب.
- اهتمام الزبائن التقليديين بخبرة الشركات الأخرى للقيام بجهود محترفة، وبسمعة جيدة، خلال فترة عمل السوق، والتعامل مع الزبائن الدائمين، وتحديد سياسة الأسعار، وإمكانية استخدام كل الموارد الضرورية، واستخدام المتخصصين اللازمين.
- الأخذ بعين الاعتبار بأن أكثرية دول العالم تعتمد مقاييس الإبداع وهذا هام أثناء اختيار وكالة العلاقات العامة، واختيار الدقة في تنفيذ الطلب، ومستوى خدمة الزبائن، والخبرة والاهتمام ونوعية الخدمات. ليتم بعدها التوصل لاتفاق شامل وعام.

مع مراعاة رسم مخطط للعمل يساعد على الوصول للأهداف بفاعلية أكبر. وتتضمن تلبية تصورات الزبون بالكامل مع دقة المعلومات وتقديم كل ما هو ممكن من أجل تقديم المساعدة أثناء إعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة.

٦,٦. أهداف حملات العلاقات العامة.

بعد اتخاذ قرار القيام بحملة العلاقات العامة من المهم تحديد أهداف الحملة. آخذين بعين الاعتبار أن الأهداف الموضوعية يجري وضعها بالتفصيل. وإنجاز أحد الأهداف ممكن من خلال تقديم مختلف المهام بمساعدة مختلف وسائل العلاقات العامة. وعلى كل حال من الضروري بعد تحديد الأهداف تحويلها لمهام معينة. وبعد ذلك تحديد حجم العمل والموارد المطلوبة لكل مهمة تم وضعها. ويمكن التصدي للمهام عن طريق التسلسل أو التوازي. وحملات العلاقات العامة يمكن أن تكون موجهة لحل مهمة واحدة أو عدة مهام اتصالية في آن معاً.

ولتحديد حجم العمل والمبالغ المطلوبة للمصاريف هناك عدة سيناريوهات. ومن الممكن عند الطلب من وكالة العلاقات العامة أو الإدارة ومستخدميها، القيام بعمل خارجي، أن يصرف مبلغاً معيناً للقيام بالحملة. وبعد ذلك يحدد حجم العمل المطلوب وفقاً للتقييمات القائمة. وفي حالة أخرى على الجهة التي طلبت القيام بعمل محدد، وضع خطة وقائمة بنفقات تناسب الحملة. والأكثر احتمالاً توزيع الموارد المالية وفق مراحل الحملة وفق النسب التالية:

- ٥٪ للإعداد للحملة.
- ١٣٪ للقيام بالأبحاث، ووضع المبادئ، ووضع الخطة وقائمة المصاريف.
- ٧٠٪ لتنفيذ الحملة.
- ١٢٪ للرقابة على التنفيذ، وتحليل الفاعلية، ووضع العلاقات والارتباطات بينها وتحديد النتائج.

ومثل هذا التوزيع هو من طبيعة عمل إدارة المشروع من قبل الإدارة المختصة.

(آن غريغوري، ٢٠٠٨)

٦، ٧. دراسات تنفيذ مشاريع حملات العلاقات العامة.

لدراسة تنفيذ حملات العلاقات العامة ظروف تتطلب تحليل الوسط الداخلي، والوسط الخارجي للمستهدفين من حملات العلاقات العامة، وإذا كان الحديث يدور عن التنظيم فهذا يعني أن تبدأ الدراسة من الشخص الأول في الشركة. ومثل هذه الاتصالات يجب أن تكتشف بشكل عام المعوقات القائمة في الجهة المعنية، والتي تؤثر على سمعتها، والمتخصصون الغربيون يعتبرون أن على طالب القيام بالعمل أن يعطي ليس ما يريده هو بل ما يحتاجه العمل. ولكن في بعض الدول تكون أكثر احتمالاً لفقدان الغرض مما يطلب القيام به من أعمال نتيجة لتصرفات تكتيكية.

وتفرض هذه المسألة على المتخصص في العلاقات العامة أن يشرح للزبون ضرورة أن يعرف كل ما هو ضروري عن الجهة المعنية، وهذه القضية من المحتمل أن لا تكون ظاهرة. وفي حال عدم الوصول لاتفاق حول الموضوع يصبح تنفيذ حملة العلاقات العامة غير مجدي مع القيود المفروضة على المتخصص في العلاقات العامة. ولهذا من الضروري معرفة المصالح المطلوبة وليس مقولات طالبي تنفيذ العمل.

وأثناء الاستعداد لحملات العلاقات العامة تجرى أبحاثاً نوعية وكمية. والمعلومات الكمية تسمح بفهم الأحداث الجارية وتحدث عن إمكانيات تطورها حين ترتبط ببعضها بشكل صحيح. والنوعية بدورها تشرح كيف جرت الأمور؟ ولماذا جرت؟ وكل ما يجري؟ وعادة يتم بناء هذه التصورات من خلال مداخل مرنة وطرق شخصية.

وعملية جمع وتحليل المعلومات في العلاقات العامة تجري بأساليب الإحصاء، ومجالات علم الإدارة، والإحصاءات التنظيمية، والتحليل الستسيولوجي. ونشير إلى أن الأبحاث لا تنتهي في مرحلة الإعداد. لأن تنفيذ الحملة، وتقييم نتائجها يعتمد على الأبحاث التي قام بها المتخصصون في العلاقات العامة. والأبحاث الجارية أثناء القيام بحملات العلاقات العامة لها راجع صدى ضروري للقيام بكل الأعمال القادمة. (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥)

٨,٦. مبادئ إعداد خطط حملات العلاقات العامة ونفقاتها التقديرية.

تبنى حملات العلاقات العامة عادة على المبادئ والمهام الموضوعية والأبحاث الجارية. وتأخذ الأبحاث باعتبارها كل الوسائل والموارد المتاحة. وبعد وضع المبادئ تحدد أشكال وطرق العمل المشترك مع الجماعات الاجتماعية الأساسية. وعلى أساس المواد التي تم الحصول عليها توضع خطة حملات العلاقات العامة. والمهم جداً عدم التكرار في مبادئ الخطة. فالمبادئ تتضمن الوضع العام، وعند ذلك تأتي الخطة التي تتألف من قائمة دقيقة للأعمال المطلوبة وتحديد دقيق للآثار المحتملة. وأثناء إعداد المبادئ والبحث عن الآليات الفاعلة للتنفيذ، تستخدم كل طرق تنشيط التفكير ومن ضمنها اكتساح العقول، والخطوط البيانية، وطرق البحث، والطرق الدلالية، وغيرها من الطرق.

٩,٦. تنفيذ حملات العلاقات العامة.

ان تنفيذ حملات العلاقات العامة يتطلب استخدام كل الوسائل المتاحة بفاعلية قصوى من أجل الوصول للأهداف الموضوعية. ونشير هنا إلى أنه أثناء تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة قصيرة المدى أو طويلة المدى يمكن أن تتبدل الظروف وبالتالي يضاف إليها أهدافاً أخرى. وحتى الأهداف نفسها يمكن إعادة صياغتها وفقاً للنتائج المبدئية وراجع الصدى الفعلي. ومن أجل تنفيذ حملات علاقات عامة شاملة ومتلازمة أكثر يجب الجمع بين مختلف عناصر المشروع وإدارته.

١٠,٦. تقييم أداء حملات العلاقات العامة.

أثناء تنفيذ حملات العلاقات العامة تستخدم تقييمات مبدئية ونهاية لفاعلية الأداء. ويمكن أن تتضمن عملية التقييم:

- تحليل استخدام الموارد للقيام بالأعمال المخططة.
- تحديد فاعلية بعض عناصر الحملة للمساعدة على اكتشاف وتجنب العناصر غير الفاعلة في النظام.

- وضع روابط بين الإجراءات المستخدمة والنتائج التي تم التوصل إليها.
- تحديد نتائج كل حملة من حملات العلاقات العامة.
- إعداد مقترحات مستقبلية.
- إعداد تقارير عن حملات العلاقات العامة.
- إعداد الحساب النهائي.

ومن أجل تحديد مستوى تأثير حملات العلاقات العامة على الساحة المستهدفة يمكن توجيه أسئلة، والقيام بدراسات عن تجارب العاملين، وإجراء مناقشات، والعمل مع الجماعات المقابلة. والدور الهام يلعبه تحليل ما تنشره الصحافة من مواد تلامس حملات العلاقات العامة أو أهدافها الموضوعية. ولا بد من تحديد المقاييس الخاصة من أجل تقييم فاعلية الحملة التي نفذتها إدارة العلاقات العامة مثل:

- فاعلية عمل الجهة المعنية عن طريق التعرض للعلاقات العامة وفقاً للأهداف الموضوعية.
- قياس تبدل التصورات عن الجهة المعنية عن طريق استخدام الأسئلة الشفهية، وتوزيع الاستبيانات وتحليلها.
- دراسة حركة استخدام خدمات الجهة المعنية، واكتشاف كل الظواهر من خلال تنفيذ الحملة.
- دراسة تبدل الرأي العام خلال تنفيذ الحملة.
- دراسة البيانات الاجتماعية والسيكولوجية داخل الجهة المعنية.
- تحديد المستوى الذي حصل عليه مدير الجهة المعنية.

ومن أجل القيام بتقييم أكثر واقعية من المهم وضع مستوى يسمح بتحليل كمية المعلومات والمعطيات المتوفرة عن حملة من الناس الذي غيروا سلوكهم أثناء الحملة. وفي هذا المجال حدد فيليب كوتلر ثلاثة مستويات لتقييم حملات العلاقات العامة وهي:

- التصورات الواقعية للجماعات الاجتماعية.
 - تبدل التعريفات، والمفاهيم، والعلاقة مع الجهة المعنية ونشاطاتها.
 - تأثير الوصول لأهداف الشركة. والشكل التالي يبين ذلك.
- الشكل (٧-١) مستويات تقييم حملات العلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

والمستوى الأول بسيط ولا يحتاج لجهود خاصة، ولكنه لا يعطي دائماً معلومات مرضية. وللحصول على معلومات للتحليل في المستوى الثاني يمكن أن يبدأ من الدراسات العادية مثل: أن يعيد الكثير من الذين تم استطلاع آرائهم، مضمون ما سمعوه من أنباء، وأن يشير عدد من الذين تحدثوا المعلومات التي سمعوها وأضافوها إلى معارفهم.

ونشير هنا إلى دور الأحداث الهامة في النشاطات الجارية، وهل بدلت شيئاً ما في العلاقة مع الجهة المعنية أو نشاطاتها بعد الحصول على المعلومات؟ وهل تعطي كل المعلومات التي تم الحصول عليها معلومات مفيدة لتحليل فاعلية برامج العلاقات العامة؟ والمستوى الثالث لا يسمح استخدامه أحياناً بالوصول إلى أهداف الجهة المعنية بسبب تأثير جملة من العوامل منها صعوبة تحديد حجم تأثير أي عنصر من العناصر المحددة للإسهام بالوصول إلى ما تنتظره الحملة، والتي تنتج عادة عن الصعوبات الناتجة عن احتياجات المنظمات والهيئات غير التجارية، والتي لا يعتبر هدفها الحصول على الربح. ونتيجة لذلك يتعرض تقييم نتائج النشاطات نفسها لبعض الصعوبات. ومن نتائج تقييم فاعلية حملات العلاقات العامة أن النتائج تصبح وكأنها نقطة بداية لإعداد استراتيجية مستقبلية لنشاطات العلاقات العامة.

١١,٦. الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية العلاقات الاجتماعية في بعض الدول:

أكثر مؤشرات نجاح نشاطات العلاقات العامة في بعض الدول، تنبع من استعدادها لصرف موارد كبيرة على هذه النشاطات. والأكثر أهمية في هذه المجالات، المجال السياسي. لأن السياسيين ينتظرون نتائج واقعية من العمل مع الجماعات المستهدفة. ومن خلال استخدام وسائل العلاقات العامة يحصلون على فرصة لتوجيه الرأي العام، وغيره من مجالات الحياة الاجتماعية. وطبعاً لا يستطيع البلد المعني التباهي باهتمامات أكثر من اهتمامه بالعلاقات العامة. ولهذا تصبح حركة نمو نفقات استخدام العلاقات العامة مقياس للاعتراف بفاعلية وحرفية العلاقات العامة.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ١٨٠)

وفي بعض الدول ظهر تأثير هائل لعوامل أخرى على نتائج حملات العلاقات العامة. لأن أكثرية نفقات الوسط الخارجي المستخدمة فعلاً من غير الممكن توقعها ببساطة من البداية. ولهذا تقييم فاعلية تنفيذ برامج العلاقات العامة يتطلب إصلاحات من البداية لمواجهة نتائج النفقات غير المتوقعة. والأكثر من ذلك يجب إظهار عوامل توفر فرصة التوصل للنتائج أو تعيقها. والعامل الآخر هو الشخصيات الاجتماعية في تلك الدول، ورجال الأعمال، الذين يصبون اهتماماتهم على حملات العلاقات العامة بفعالية قصيرة المدى. ولهذا من الضروري في تلك الدول بناء حملات علاقات عامة قصيرة المدى، واختيار مقاييس التقييم وفقاً لها، من أجل أن تنتهي بفاعلية محددة تتفق مع وجهة نظر الجماعات المستهدفة والمختارة بدقة. وفي النهاية نشير إلى أن طرق تقييم فاعلية حملات العلاقات العامة المعاصرة في الدول الغربية يفرض عليها التوجه وفق الظروف الخاصة لتلك الدول. من حيث تنظيم الاستطلاعات الشفهية، واستخدام إستمارات الاستبيان، وأن تأخذ باعتبارها آراء المتخصصين عند التخطيط لها وتنفيذها. وفي بعض الأحيان يمكن للمتخصص بالعلاقات العامة الحصول على معلومات عن الفاعلية الحقيقية لأعماله عن طريق اتصالات غير مباشرة.

١٢,٦. إعداد الكوادر المتخصصة بالعلاقات العامة.

يعتبر التعليم وإعداد الكوادر المتخصصة بالعلاقات العامة هام بغض النظر عن أن مفهوم 'العلاقات العامة' مبني ومرتبطة عضوياً بمفاهيم أخرى مثل الإعلان، والدعاية، والنشر، والصحافة، والإقناع، والتسويق، والإدارة، ومفهوم السيطرة على التفكير، والدعوة، فإن العلاقات العامة مرتبطة بشكل غير مباشر، بأنها وسيلة لنشر الوعي المشترك وإجراء الحوار بين طرفين اثنين متساويين.

وقد تغيرت تقنيات الاتصال ووسائلها جذرياً في الظروف المعاصرة. ففي مجتمعات كانت البنية الفوقية معقدة كما كانت الحال في الدول الشمولية السابقة ومنها الاتحاد السوفيتي السابق، كانت اتصالات أحادية الجانب وغير ضرورية لمواجهة تردي الأوضاع، كما كانت الحال في القرون الوسطى عندما كانت أسس الاتصال مبنية في تلك الدول على الدراسات الدينية، وانتقلت في وقت متأخر في الدول الشمولية إلى الدراسات الماركسية اللينينية، والمهم في تلك التوجهات أن تكون قريبة من مصدر الفكرة الذي يعتبرها صحيحة.

ولكن مع انتشار الحوار، وارتفاع أصوات كثيرة تدافع عن الحقوق وتطالب بإظهار حقائق متعلقة بالسلطات العليا وبالكراسي القيادية، وبالأوضاع سريعة التغير. برزت ساحة جديدة للاتصالات تولد معها استقلال متساوي لجميع المشاركين في الساحة المعنية. وغدت الاتصالات الحديثة موضوعاً متميزاً للبحث، لأنها قادرة على تكوين معارفنا والمشاركة بكل التفاعلات الجارية، وتكوين النتائج التي يمكن التوصل إليها. وهكذا برز في المجتمعات المعاصرة سؤالاً جديداً مفاده كيف نوحّد بين سلوك مجموعة اجتماعية معينة وبشكل واحد مع سلوك يمكن أن يوصل للتفاهم؟ فنظم الاتصال لدى الطبقة العليا حيث كان العنصر الرئيسي لعملها إصدار الأوامر، تغير جذرياً مع نظم الاتصالات الديمقراطية، وأصبح الأساس الإقناع وليس توجيه الأوامر. وهذا ليس جديداً على المجتمعات فقط، بل ظهر بشكل معقد إلى حد كاف ويطلب نظم الإدارة بمستوى فكري أكبر بكثير عما كان في السابق

عندما كانت النظم خاضعة لاتصالات تعتمد على الإلزام الخارجي (أي الفرض)، بينما نراه اليوم قد أصبح ملزماً فقط في حال توفر الرغبة الداخلية بالالتزام، ونابعة عن قرار خاص تتخذه الشخصية الفردية. (Edward J. Robinson, 2007)

ومشكلة الحديث الذي يدور حول نشاطات العلاقات العامة هي في أن أكثرية الناس البسطاء يربطون هذا المفهوم بحقائق كانت قبل تسعينات القرن الماضي ويخطئون في تفسيرها. ومن هنا تنبع الحاجة للكشف عن وجهة النظر العلمية من خلال المعلوماتية التجريبية. وفي هذه الحالة لا بد من تضمين أهداف المشاريع الدراسية في تخصص العلاقات العامة البحث في المجالات العملية لنشاطات العلاقات العامة.

وأهداف المشاريع الدراسية نظرية ويجب أن تأخذ طريقها للتطبيق في مجالات العلاقات العامة المعاصرة في بلدان أخرى من التي تطبق فيها نشاطات العلاقات العامة بنجاح. ولا بد أن تبني المشاريع الدراسية على حقائق مستمدة من واقع البلد المعني، ومن نشاطات المؤسسات وتقنيات وتكنولوجيا العلاقات العامة، ومبادئ وآليات أدائها لوظائفها في البلدان المتطورة في هذا المجال. ونقترح أن تتضمن أهداف المشاريع الدراسية في تخصص العلاقات العامة:

- تقنيات وتكنولوجيا نشاطات العلاقات العامة.
- فنون إدارة نشاطات العلاقات العامة.
- دراسات التطبيقات العملية لنشاطات العلاقات العامة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية في البلد المعني.

وأن تتضمن المشاريع الدراسية: - مقدمة و فصل يتحدث عن "الاتجاهات النظرية لنشاطات العلاقات العامة" وهو القسم النظري و فصل يتحدث عن "تطبيقات نشاطات العلاقات العامة في الحياة الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية أو الثقافية في البلد المعني" وهو القسم العملي و خاتمة وقائمة بالمراجع المستخدمة في المشروع الدراسي.

١٣,٦. خاتمة الفصل السادس.

لقد تناول هذا الفصل موضوع حملات العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم حملات العلاقات العامة وطبيعة حملات العلاقات العامة وأشكال حملات العلاقات العامة ومراحل تخطيط وتنفيذ حملات العلاقات العامة وأهداف ومهام العلاقات العامة وتناول الفصل دراسات تطبيقية لمشاريع حملات العلاقات العامة وكيفية وضع مبادئ وإعداد وتحديد النفقات التقديرية لخطة حملات العلاقات العامة ومراحل تنفيذ خطة حملات العلاقات العامة وتقييم فاعلية أداء حملات العلاقات العامة وخاصة بعض الدول أثناء استخدام الخلفيات المعاصرة لتقييم فاعلية إدارة العلاقات الاجتماعية وأهمية التعليم وإعداد الكوادر المختصة في العلاقات العامة.

١٤,٦. أسئلة الفصل السادس.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

<p>٢. من مستويات تقييم حملات العلاقات العامة كما حددها فيليب كوتلر هي:</p> <p>أ. تأثير الوصول لأهداف الشركة.</p> <p>ب. تبدل التعريفات، والمفاهيم، والعلاقة مع الجهة المعنية ونشاطاتها؛</p> <p>ج. التصورات الواقعية للجماعات الاجتماعية؛</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١. الاستخدام المخطط لوسائل الإعلام المجتمعة في فترة معينة لتحقيق هدف مشترك يقصد به:</p> <p>أ. العلاقات العامة.</p> <p>ب. حملات العلاقات العامة.</p> <p>ج. برامج العلاقات العامة.</p> <p>د. وكالات العلاقات العامة.</p>
---	---

<p>٤. الشكل العام لأكثر عمليات إعداد وتنفيذ حملات العلاقات العامة يؤدي إلى تكامل أربعة عناصر هي:</p> <p>أ. الدراسات.</p> <p>ب. والتصرفات.</p> <p>ج. والاتصالات والتقييم.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٣. تتضمن عملية التقييم لحملات ع.ع. الآتي:</p> <p>أ. تحليل استخدام الموارد للقيام بالأعمال المخططة؛</p> <p>ب. تحديد نتائج كل حملة من حملات العلاقات العامة؛</p> <p>ج. إعداد مقترحات مستقبلية وإعداد تقارير.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٦. من المهام الممكنة في حملات العلاقات العامة:</p> <p>أ. تنفيذ استراتيجية جديدة.</p> <p>ب. الإسهام برفع مستوى قدرة الشركات على المنافسة.</p> <p>ج. البحث عن شركاء من أجل عمل اجتماعي مشترك.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٥. من عناصر نموذج مراحل تنظيم وتنفيذ حملات العلاقات العامة الآتي:</p> <p>أ. تحديد أهداف وتفاصيل المهام الموكلة لها.</p> <p>ب. اختيار قنوات الاتصال الشخصية والجماعية.</p> <p>ج. تخطيط موازنة النفقات ووضع جداول لها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٨. عند وضع خطة بقائمة نفقات حملة العلاقات العامة فإن النسبة للرقابة على الحملة هي:</p> <p>أ. ١٥٪.</p> <p>ب. ٢٠٪.</p> <p>ج. ١٢٪.</p> <p>د. ١٠٪.</p>	<p>٧. عند وضع خطة بقائمة نفقات حملة العلاقات العامة فإن النسبة للتنفيذ هي:</p> <p>أ. ٦٥٪.</p> <p>ب. ٧٠٪.</p> <p>ج. ٦٣٪.</p> <p>د. ٥٥٪.</p>

٩. عند وضع خطة بقائمة نقاط حملة العلاقات العامة فإن النسبة لوضع الخطة ومبادئها وابعائها هي:	١٠. ان الاتجاهات الأكثر شمولية في حملات العلاقات العامة هي:
أ. ٥٪.	أ. تنفيذ برامج خيرية.
ب. ٧٪.	ب. حملات طويلة المدى مخصصة للتصدي لمشاكل كبيرة.
ج. ١٠٪.	ج. إدارة الأزمات.
د. ١٢٪.	د. جميع ما ذكر صحيح.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل السادس

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	ب	د	د	د	د	د	ب	ج	أ	د

الفصل السابع

الجمهور والعلاقات العامة

- تمهيد.
 - مفهوم الجمهور.
 - أنواع الجماهير.
 - العلاقات العامة مع جمهور العاملين.
 - العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.
 - العلاقات العامة مع جمهور الموردين.
 - العلاقات العامة مع جمهور المستهلكين.
 - العلاقات العامة مع جمهور المجتمع المحلي.
 - خاتمة الفصل السابع.
 - أسئلة الفصل السابع.
- مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
- إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى مصطلحات إنسانية

الفصل السابع

الجمهور والعلاقات العامة

Chapter VII: Public and public relations

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الجمهور.
- التعرف على أنواع الجماهير.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور العاملين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور المساهمين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور الموردين.
- دراسة وسائل اتصال العلاقات العامة وبرامجها مع جمهور المجتمع المحلي.

١٧٠. تمهيد. Introduction

بما لا شك فيه أن لدى كل منظمة علاقات مع عديد من الجماهير الداخلية والخارجية التي ينقسم كل جمهور منها بدوره إلى عدد من الجماهير الفرعية تختلف أهميتها النسبية باختلاف طبيعة نشاط المنظمة. إلا أن من المهم أن تكون علاقة المنظمة بجماهيرها المختلفة علاقة متوازنة تحقق مصلحة ومنفعة متبادلة ومتوازنة، فعلاقة المنظمة بأحد جماهيرها لا ينبغي أن تكون على حساب علاقتها بجماهير أخرى، ولكن من الضروري تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الجماهير. ومهما اختلف نشاط المنظمة من حيث طبيعته أو حجمه فإن جمهور العاملين يعتبر الجمهور المهم، والذي يتطلب من العلاقات العامة السعي إلى اجتذاب ثقته

بالمنظمة باعتبار أن العاملين هم سفراء المنظمة لدى المجتمع الخارجي وهذا ما دفع الى القول بأن العلاقات العامة الجيدة تبدأ من داخل المنظمة ذاتها.

ويرى البعض أن المنظمات الكبيرة التي تأخذ شكل الشركات المساهمة يكون المساهمون إحدى الجماهير الداخلية الهامة في المنظمة الى جانب العاملين بها. وللمنظمة كذلك جماهيرها الخارجية التي تتمثل في المستفيدين أو المستهلكين من السلعة أو الخدمة، والموزعين والموردين والدوائر الحكومية ورجال الإعلام والمجتمع المحلي وغيرهم من الجماهير الخارجية التي تربطها بالمنظمة علاقات ومصالح متبادلة. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

٢٧. مفهوم الجمهور.

الجمهور اصطلاحاً يقصد به فئة أو جماعة من الناس تتميز عن غيرها بخصائص أو صفات خاصة وتجمع أفرادها صفات مشتركة أو روابط معينة. وقد يقع جمهور المؤسسة في محيط مدينة واحدة أو عدة مدن أو على نطاق الدولة أو على نطاق المستوى القومي او يكون في ريف صغير.

إن الجمهور هو الأساس المهم الذي يركز عليه نشاط العلاقات العامة ويقوم على دراسته للتأثير فيه، فمن خلال التأثير في فئات الجماهير النوعية يمكن تحقيق التأثير في الجمهور العام. فالجمهور هو جماعة من الأفراد تربطهم مصالح مشتركة ويستطيعون التفكير والعمل معاً في مجال معين وحول مسألة بالذات.

٣٧. أنواع الجماهير.

- الجمهور الداخلي ويشمل الموظفين والعمال لذين يعملون في داخلها.
 - الجمهور الخارجي ويشمل جميع المتعاملين معها كالمستهلكين والمجهزين وغيرهم.
- فمفهوم الجمهور يشمل كافة المجموعات التي يكون من مصلحتها بقاء المؤسسة واستمرار نجاحها وكذلك تلك التي يكون من مصلحة المؤسسة التعامل معها والعمل على اتساع ذلك التعامل بشكل متين. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

إن نطاق الجمهور بما تفعله أية مؤسسة ينطلق من عدة اعتبارات منها:

١- الاهتمام بمعرفة خطط المؤسسة وسياساتها التي تسير عليها والأهداف التي تعمل على تحقيقها.

٢- الاطمئنان الى كفاءة أجهزة المؤسسة والأشخاص العاملين فيها ونزاهتهم وإخلاصهم.

٣- التأكد من أن السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة هي على درجة عالية من الجودة وأن أسعارها مناسبة.

٤- توافر العدالة في توزيع السلع والخدمات وسهولة الحصول عليها.

فللمؤسسة عادة جمهوران كبيران تتفاعل معهما فهناك جمهورها الداخلي وهناك ايضا جمهورها الخارجي ولا بد أن تقوم بإرضاء هذين النوعين من الجماهير. ويمكن تقسيم جماهير العلاقات العامة الى قسمين هما: نوعي أو خاص وقسم عام. ففي ميدان التعليم العالي نجد أن الجماهير النوعية متعددة أهمها جمهور الطلبة أو جمهور المدرسين وجمهور الموظفين.

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

٤,٧. العلاقات العامة مع جمهور العاملين.

العلاقات الإنسانية هي تلك العلاقات التي تنطوي على خلق جو من الثقة والفهم والاحترام المتبادل بين الإدارة وأفراد القوى العاملة بكفاءة وفاعلية. والعامل الإنساني هو الأساس الجوهري الذي يقوم عليه الإدارة السليمة للقوى العاملة.

وهناك جوانب هامة يجب التركيز عليها عند إنشاء برنامج علاقات عامة:

- العلاقة بين الموظف والمنظمة.
 - العلاقة بين الموظف ورئيسه.
 - اتجاه الموظف نحو الإدارة التي تخطط وتراقب العمل.
 - علاقة المنظمة بعائلات الموظفين.
 - علاقة الموظف بعمله.
- (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

ومن أجل استمرار العلاقات الطيبة مع العاملين لابد من مراعاة ما يلي:

- ١- كن مفتاحاً لموظفيك.
- ٢- كافئ موظفيك على العمل الجيد.
- ٣- اعرف أسماء موظفيك ونادهم بها فذلك يولد المشاعر الطيبة.
- ٤- استمع جيداً إلى الموظف واستخدم أساليب الإصغاء.
- ٥- حاول أن تقابل موظفيك فرادى.
- ٦- كن معلماً ومدرّباً لمرؤوسيك.
- ٧- أشرك موظفيك في تحديد الأهداف المستقبلية.
- ٨- لا تعاقب موظفاً يتكلم بصراحة أو موظفاً قدم لك النصيحة أو رأياً لا يعجبك.
- ٩- عندما توقع عقوبة الموظف تأكد أن لديك كافة المعلومات والحقائق ولا تبني قرارك على مجرد السمع.

أما طرق الاتصال بالعاملين: فيتم اتصال الإدارة بالعاملين من خلال طرق ووسائل عديدة منها الزيارات وإقامة يوم مفتوح والمحادثات المباشرة والاجتماعات الدورية والنشرات الداخلية والصحف والمجلات الخاصة التي تصدرها المنظمة وكذلك الكتيبات ولوحة الإعلانات والملصقات المطبوعة وأشرطة الفيديو والدوائر التلفزيونية والرسائل الشخصية والأفلام التسجيلية والشرائح المصورة، كذلك تستخدم النشرات التعليمية أو التوجيهية للعاملين الجدد لتعريفهم بأهداف المنظمة وأنشطتها ومبانياتها وبواجباتهم. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٥.٧. العلاقات العامة مع جمهور المساهمين.

هم أصحاب رأس المال وهم الذين ينتخبون مجلس الإدارة وهذا وحده يستلزم أن تكون علاقة الشركة بهم قائمة على المودة والتفاهم. والعلاقة مع المساهمين تتطلب التعرف على رغبات المساهمين ووضع السياسات المالية التي تحقق هذه الرغبات والاتصال المستمر بهم لشرح هذه السياسات والإلمام بملاحظاتهم عليها ويجب على الشركة إطلاع المساهمين على الجوانب التالية:

- شرح وافي لبنود الإيرادات والمصروفات.
- بيان تفصيلي بالعقود التي تعقدها الشركة.
- بيان تفصيلي لطريقة توزيع صافي ارباح السنة المالية.
- جميع المبالغ التي حصل عليها رئيس مجلس الإدارة وكل الاعضاء فيه.
- المزايا الفنية التي يتمتع بها أعضاء مجلس الإدارة.
- المكافأة والمخصصات والارباح التي يقترح مجلس الإدارة توزيعها على مدير الشركة والاعضاء.

- المبالغ التي أنفقت في سبيل الدعاية.

ان أهداف العلاقات العامة مع المساهمين هي:

- ١- تحقيق التفاهم بين المساهمين والمنظمة.
- ٢- كسب ثقة المساهمين وإخلاصهم للمنظمة.
- ٣- تقليل النقد الموجه من المساهمين للإدارة.
- ٤- تشجيع المدخرين على اقتناء أسهم المؤسسة.
- ٥- الحصول على مساعدة المساهمين عند زيادة رأس المال.
- ٦- تشجيع المساهمين على استهلاك منتجات المنظمة.

اما طرق الاتصال بالمساهمين فهي:

- ١- طرق الاتصال الشخصية من خلال (اجتماع الهيئة العامة السنوي، زيارة المساهمين للشركة، المقابلات الشخصية للمساهمين).
- ٢- طرق الاتصال غير الشخصية من خلال (تقرير مجلس الإدارة السنوي، الدعوة لحضور الهيئة العامة، النشرة الدورية، المراسلات).

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

٦,٧- العلاقات العامة مع جمهور الموردين-

ان أهداف العلاقات العامة مع الموردين هي:

- ١- تعريف الموردين بالمنظمة وإقناعهم بالمصلحة المشتركة.
 - ٢- التعامل معهم على أساس من العمل والصدق.
 - ٣- تنفيذ ارتباطات المؤسسة معهم بما ينسجم مع روح الاتفاق.
 - ٤- وضع الإمكانيات الفنية للمنظمة تحت تصرف الموردين لحل مشاكلهم.
 - ٥- تبادل الزيارات بين الفنيين والإداريين في المنظمة وزملائهم في منشآت الموردين.
 - ٦- تزويد الموردين بالمواصفات الدقيقة الخاصة بالسلع المطلوبة.
- (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

اما أهداف برامج العلاقات العامة مع الموردين فهي:

- إقامة المصالح المشتركة.
- تحقيق التفاهم.
- التعاون في تحسين تصميم المواد والسلع وتقليل الكلف.
- تدعيم ثقة المورد بالمنظمة.
- تعريف المورد بمشاكل المنظمة وتعاونه في حلها.
- تعريف المورد بمزايا تعامله مع المنظمة.

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

اما طرق الاتصال بالموردين فهي:

- ١- طرق شخصية من خلال (مقابلة الموردين وزيارة منظمه الموردين).
- ٢ طرق غير شخصية من خلال (المنشورات والمطبوعات والإعلان والمراسلات).

٧،٧. العلاقات العامة مع المستهلكين.

نحن نعتبر المستهلكين من أنواع الجمهور الخارجي لمنظمة الاعمال وهم مهمين لها لان نجاح المنظمة يتوقف على تقنتهم بمنتجات المنظمة ولهذا السبب فهناك أهمية كبرى لأعلام المستهلكين بأهداف وسياسات واستراتيجيات وانجازات وخطط وبرامج المنظمة المستقبلية مع إعطاء صورة حقيقية واضحة عن المنتجات كما ويجب اعلامهم بمشاكل وظروف المنظمة وما تقوم به الإدارة من جهود لحلها وتغيير المعلومات الخاطئة عندهم.

كما ويجب على المنظمة اقناعهم بأهمية وضرورة وجودها واهمية الدور الذي تقوم به في الاقتصاد القومي والنتائج المحلي مع اقناعهم بان برامجها صادقة واسعارها مناسبة وأنها تراعى مصالح الزبائن أولا وأنها تعمل على اشباع حاجاتهم ورغباتهم بأجود المنتجات وأرخص الاسعار في الوقت المناسب والمكان المناسب والكمية المطلوبة مع اهتمام المنظمة بوجهات نظرهم واقتراحاتهم حول المنتجات واسعارها وطرق ترويجها وطرق توزيعها ومن هنا على المنظمة الوقوف على دوافع الشراء عندهم العاطفية والمنطقية وصولا الى رضاهم ثم ولائهم ثم خلق قيمة لهم ورفع روحهم المعنوية.

اما طرق ووسائل الاتصال بالمستهلكين فهي تتم من خلال وسائل عديدة منها (الإعلان والدعاية والمقابلات الشخصية ورجال البيع وطرق شخصية وأخرى غير شخصية مثل وسائل الإعلام والصحف والمجلات والأفلام والمعارض). (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٧،٨. العلاقات العامة مع المجتمع المحلي.

ان أهداف العلاقات العامة بالمجتمع المحلي هي:

إن مصطلح المجتمع المحلي يشمل جميع الأفراد والمنظمات التي تتأثر بالمنظمة وتؤثر فيها وأهدافها تجاه المجتمع هي:

- ١ - إعلام المجتمع المحلي بسياسة المنظمة وعملياتها ومشاكلها.
- ٢ - تصحيح سوء الفهم الموجود لدى المجتمع المحلي عن نشاطاتها.

- ٣- معرفة ما يقوله المجتمع المحلي عن المنظمة.
 - ٤- التعاون مع الهيئات العلمية في تطوير البرامج الثقافية المقدمة لأفراد المجتمع.
 - ٥- التعاون مع مختلف المنظمات الموجودة داخل المجتمع المحلي.
- ان أسس إقامة العلاقات الجيدة بالمجتمع المحلي هي:
- إيمان المنظمة بأهمية إقامة العلاقات بالمجتمع المحلي.
 - السياسة الملموسة.
 - معرفة المجتمع المحلي.
 - العمل على تمويل البرامج الثقافية والصحية والرياضية والفنية لأفراد المجتمع.
 - الاتصالات ذات الاتجاهين.

(جرادات والشامي، ٢٠١١)

اما طرق الاتصال بالمجتمع المحلي فهي:

هناك طرق عديدة للاتصال بالمجتمع المحلي:

- من خلال الاتصال الشخصي عن طريق الاجتماعات.
- وقد يكون اتصال غير شخصي من خلال وسائل الإعلام والمعارض. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٨-١) العلاقات العامة والجمهور



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٩,٧. خاتمة الفصل السابع.

لقد تناول الفصل الثاني موضوع الجمهور والعلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم الجمهور وأنواع الجماهير والعلاقات العامة مع جمهور العاملين والعلاقات العامة مع جمهور المساهمين والعلاقات العامة مع جمهور الموردين والعلاقات العامة مع جمهور المستهلكين والعلاقات العامة مع جمهور المجتمع المحلي.

١٠,٧. أسئلة الفصل السابع.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

<p>٢. ليست من طرق الاتصال الشخصي بالمساهمين:</p> <p>أ. الاجتماع السنوي للهيئة العامة.</p> <p>ب. الزيارات.</p> <p>ج. تقرير مجلس الإدارة السنوي.</p> <p>د. المقابلات.</p>	<p>١. المنبع والمصدر الذي تصدر منه أحكام الجمهور في منظمات الأعمال هو:</p> <p>أ. الرأي العام.</p> <p>ب. قادة الرأي.</p> <p>ج. الجماعات المرجعية.</p> <p>د. رؤية ورسالة وأهداف واستراتيجية وخطط وبرامج الشركة.</p>
<p>٤. من طرق الاتصال غير الشخصي بالموردين:</p> <p>أ. الاجتماع السنوي.</p> <p>ب. الزيارات.</p> <p>ج. المراسلات والإعلانات والمنشورات والمطبوعات الفورية.</p> <p>د. المقابلات.</p>	<p>٣. من أهداف برامج العلاقات العامة مع الموردين:</p> <p>أ. التعريف بالمنظمة والمصلحة المشتركة.</p> <p>ب. التعامل بصدق وبروح الاتفاقات.</p> <p>ج. تزويدهم بالمواصفات الدقيقة للمنتجات.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>

٥. إن جوهر الإدارة السليمة للعاملين هو: أ. الكفاءة. ب. الفعالية. ج. العامل الإنساني. د. الثقة والاحترام المتبادل.	٦. من طرق الاتصال بالمجتمع المحلي الآتي: أ. الاجتماعات. ب. وسائل الاعلام. ج. المعارض. د. جميع ما ذكر صحيح.
٧. من طرق الاتصال بالعاملين الآتي: أ. الاجتماعات الدورية. ب. الصحف والمجلات. ج. الزيارات. د. جميع ما ذكر صحيح.	٨. من طرق الاتصال بالمساهمين الآتي: أ. المراسلات. ب. الاجتماع السنوي. ج. تقرير مجلس الإدارة. د. جميع ما ذكر صحيح.
٩. من أهداف برامج العلاقات العامة مع المساهمين: أ. تحقيق التفاهم. ب. تقليل النقد الموجه. ج. تشجيع المدخرين. د. جميع ما ذكر صحيح.	١٠. ليست من جماهير منظمات الأعمال الخارجية: أ. العاملين. ب. الموزعين. ج. الموردين. د. المستهلكين.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل السابع.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	ج	د	ج	أ	د	د	د	د	أ

الفصل الثامن

الرأي العام والعلاقات العامة

- تمهيد.
- مفهوم الرأي العام.
- الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.
- تغيير الرأي العام.
- أنواع وتقسيمات الرأي العام.
- عوامل تكوين الرأي العام.
- دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام.
- طرق قياس الرأي العام.
- خاتمة الفصل الثامن.
- أسئلة الفصل الثامن.

مقولة لابراهيم لينكولن يقول ((لا شيء يتفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح بدونه)).

الفصل الثامن

الرأي العام والعلاقات العامة

Chapter VIII: Public opinion and public relations

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الرأي العام.
- التعرف على الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.
- دراسة تغيير الرأي العام.
- التعرف على أنواع وتقسيمات الرأي العام.
- التعرف على عوامل تكوين الرأي العام.
- التعرف على دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام.
- التعرف على طرق قياس الرأي العام.

٨.١. تمهيد. *Introduction*

الرأي العام هو المنبع الذي تصدر منه أحكام الجماهير كما أنه القوة التي تؤثر في العلاقات العامة والتي يهتم ويسعى رجال العلاقات العامة إلى التأثير فيها. ولن يتأتى ذلك وخاصة في عالم اليوم إلا عن طريق الدراسة العلمية الواعية والبحث العلمي السليم والخبرة والممارسة والمتخصص الكفؤ.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص ٢٥٩-٢٦٩)

٢٠٨. مفهوم الرأي العام.

الرأي العام هو في واقع الأمر نقاش وجدال حول موضوع معين بين الأفراد والجماعات بتدبر أو تعقل أو حرية، وقد يبرز الرأي العام نتيجة تغليب رأي فردي أو جماعي. فالرأي العام هو الرأي السائد بين أعضاء جماعة أو جمهور حول قضية تهمهم. (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

- الرأي العام هو حكم الجمهور أو الحكم الاجتماعي على مسألة معينة بعد مناقشات واعية متبادلة وأن الرأي العام بالنسبة لرجل العلاقات العامة هو الفكرة السائدة بين جمهور من الناس تربطهم مصلحة مشتركة إزاء مسألة من المسائل العامة التي يدور حولها الجدل. (جرادات والشامي، ٢٠١١)

٣٠٨. الفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام.

- الرأي العام هو ما يصل إليه المجتمع الواعي بعد تبادل وجهات النظر المختلفة.
- السخط العام هو ما تصل إليه الجماهير بمجرد الإثارة والانفعال بشخص أو فكرة.
الاتجاه العام بروز نتيجة لاتفاق الجماهير حول موضوع معين يرون فيه المحافظة على تقاليدهم وتراثهم.

من ذلك يتضح أن الرأي العام يأتي نتيجة البحث والدرس والتجربة وهو يعتبر قوة خلاقية لأن الجماهير في حالة الرأي يتمتع كل منهم بفرديته ويستطيع أن يظهر شخصيته وأن يظفر بالحرية الكافية لشرح وجهة نظره التي يقتنع بها.

أيضا الرأي العام ليس اتجاها انفعاليا يصدر عن الجمهور الذي يجتمع وقتيا، وإنما هو حكم عقلي يصدر عن جمهور مترابط بعد مناقشة عقلية.

أبراهام لينكولن يقول ((لا شيء يتفق مع الرأي العام ولا شيء يستطيع النجاح بدونه)).

الرأي العام ليس شيء ملموس وإنما هو اتجاه أو تيار فكري مجرد يمكن الإحساس به والشعور بأهميته وقوته، فهو مجرد ظاهرة معنوية. وقد يكون الرأي العام مطلقا وهو رأي الجمهور العام أو أفراد الشعب، وقد يكون الرأي العام نسبيا وهو رأي جماهير خاصة مثل رأي جمهور المساهمين أو الموزعين أو العاملين. كذلك إن الرأي العام لا يتوقع الأحداث بل هو يستجيب لها.

٤٨. تغيير الرأي العام.

الرأي العام ليس جامدا أو ثابتا بل هو حيوي وديناميكي، فالمواطنون يميلون الى تغيير ادراكاتهم وآرائهم إذا كانت المعلومات التي تتوافر لهم من مصادر مختلفة تتعارض مع خبرات ومعلومات سابقة لهم وان لوسائل الاتصال والإعلام دورا مهما في إعلام الجماهير بالأفكار والمعلومات الجديدة، كما ان تغير المستوى الثقافي والاجتماعي والاقتصادي لأفراد المجموعة قد يجعلهم يعيدون النظر في آرائهم وأفكارهم وتتطبع في اتجاهاتهم بالإطار الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الجديد. وقد يتغير الرأي العام بفعل الشائعات والحملات المنظمة خاصة في أوقات الأزمات، كذلك يكون للدعاية دور في تغيير الرأي العام من خلال نشر أفكار معينة تتفق مع الميول النفسية للأشخاص، كما أن ظهور الأيديولوجيات والأفكار الجديدة التي تنطوي عليها النظم الاجتماعية أو السياسية أو الاقتصادية يؤدي إلى تغيير الرأي العام نتيجة حدوث تغير في اتجاهات الجماهير. (Fill, chris, 2009)

٥٨. أنواع وتقسيمات الرأي العام.

ان أنواع الراي العام هي: (جرادات والشامي، ٢٠١١) و(محفوظ جودة، ٢٠١٤)

أ- التقسيم الأول:

- ١- الرأي العام المسيطر: وهو رأي القادة والزعماء والحكومات.
- ٢- الرأي العام المستنير: وهو رأي الفئة المثقفة.
- ٣- الرأي العام المنقاد أو المسير: وهو يمثل معظم أفراد الشعب غير المثقفين.

ب- التقسيم الثاني:

- ١- الرأي العام الكلي: يتعلق بالمسائل والأمور الثابتة التي استقر عليها الرأي بالإجماع نتيجة عادات وتقاليد أو تتعلق بالدين والأخلاق.
- ٢- الرأي العام المؤقت: يتكون تجاه مسألة أو هدف لوقت معين ثم ينتهي بعد تحقيق الهدف.
- ٣- الرأي العام المتقلب أو المتقلب: وهو الذي تؤثر فيه وتعيش عليه وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والإذاعة.

ج- التقسيم الثالث:

- ١- رأي الأغلبية أو الأقلية.
- ٢- رأي الأقليات المتفقة.
- ٣- الرأي السالح: يتكون نتيجة الدراسة والمناقشة الواعية يكون في صالح المجتمع والعكس صحيح.
- ٤- الرأي الجامع: يجمع عليه الجمهور عادة ويتعلق بالمسائل ذات العلاقة بالعادات والتقاليد الموروثة أو المتأصلة أو ذات العلاقة بالدين والأخلاق.

د- التقسيم الرابع:

- ١- الرأي العام الظاهر أو الباطن.
- ٢- الرأي العام القائم.
- ٣- الرأي العام الثابت أو المستمر.

٦,٨. العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام:

من أبرز العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام الآتي:

- ١- العوامل الحضارية.
- ٢- العوامل الوراثية والبيئية.
- ٣- العوامل الاقتصادية والاجتماعية.

- ٤- العوامل السيكولوجية.
 - ٥- العوامل التعليمية.
 - ٦- قادة الرأي العام.
 - ٧- وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري.
- (محفوظ جودة، ٢٠١٤)

٧،٨. دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام:

- ان دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام يتمثل في الآتي:
- الاهتمام بالرأي العام وعدم إنكاره والعمل على قياسه بطرق علمية.
- المساهمة في تكوين رأي عام حقيقي وصادق وسليم.
- تزويد الجماهير بالمعلومات والأخبار الكاملة والكافية والصادقة.
- استخدام وسائل الاتصال ملائمة للجمهور.
- تشجيع الأفراد والجماهير للإدلاء برأيها في المواضيع المختلفة.

« ٨،٨. طرق قياس الرأي العام:

- ان من أهم طرق قياس الرأي العام الآتي:
- بحوث الرأي العام من خلال الطرق الكمية أو الإحصائية
- البحوث الميدانية: من خلال المقابلات الفردية المتعمقة والمفتوحة ومن خلال الطرق الإسقاطية مثل طريقة تداعي المعاني باستخدام الكلمات، طريقة تداعي المعاني باستخدام الصور والرسوم، طريقة إكمال الجمل، طريقة القصص. (فلحي، ٢٠٠٧)
- تجميع وتحليل ما ينشر بوسائل الإعلام المختلفة.
- ملاحظة ومتابعة وتحليل ما ينتج عن الجماهير.
- المقابلات والمناقشات الجماعية.
- تجميع وملاحظة وتحليل الشائعات. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٩-١) طرق قياس الرأي العام



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

٩,٨. خاتمة الفصل الثامن.

لقد تناول هذا الفصل موضوع الرأي العام والعلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاورة الى مفهوم الرأي العام ولفرق بين الرأي العام والسخط العام والاتجاه العام وتغيير الرأي العام وأنواع وتقسييمات الرأي العام وعوامل تكوين الرأي العام ودور العلاقات العامة تجاه الرأي العام وطرق قياس الرأي العام.

١٠,٨. أسئلة الفصل الثامن.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. إن رأي الفئة المثقفة القادرة على الدراسة والمناقشة الموضوعية هو: أ. الرأي العام المستنير. ب. الرأي العام الكلي. ج. الرأي العام الاجتماعي. د. الرأي العام الثابت.	٢. المنبع والمصدر الذي تصدر منه أحكام الجمهور في منظمات الأعمال هو: أ. الرأي العام. ب. قادة الرأي. ج. الجماعات المرجعية. د. رؤية ورسالة وأهداف واستراتيجية وخطط وبرامج الشركة.
---	--

<p>٤. إن الرأي الذي يتكون نتيجة الدراسة والمناقشة الواعية في صالح المجتمع أو في غير صالحه هو:</p> <p>أ. الرأي العام الساقط.</p> <p>ب. الرأي العام الجامع.</p> <p>ج. الرأي العام الأغلبية أو الأقلية.</p> <p>د. الرأي العام الظاهر والباطن.</p>	<p>٣. إن الرأي الذي تؤثر فيه وتعيش عليه وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والإذاعة هو:</p> <p>أ. الرأي العام المتقلب.</p> <p>ب. الرأي العام الساقط.</p> <p>ج. الرأي العام الأقليات المتفقة.</p> <p>د. الرأي العام المؤقت أو المتغير.</p>
<p>٦. ما تصل إليه الجماهير بمجرد الإثارة والانفعال بشخص أو فكرة يعني:</p> <p>أ. الاتجاه العام.</p> <p>ب. السخط العام.</p> <p>ج. الرأي العام.</p> <p>د. الثورة.</p>	<p>٥. من أهم طرق قياس الرأي العام الآتي:</p> <p>أ. بحوث الرأي العام من خلال الطرق الكمية أو الإحصائية</p> <p>ب. البحوث الميدانية.</p> <p>ج. المقابلات والمناقشات الجماعية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٨. إن بروز نتيجة لاتفاق الجماهير حول موضوع معين يرون فيه المحافظة على تقاليدهم وتراثهم يقصد به:</p> <p>أ. الاتجاه العام.</p> <p>ب. السخط العام.</p> <p>ج. الرأي العام.</p> <p>د. الفريق الواحد.</p>	<p>٧. ما يصل إليه المجتمع الواعي بعد تبادل وجهات النظر المختلفة يقصد به:</p> <p>أ. الاتجاه العام.</p> <p>ب. الرأي العام.</p> <p>ج. السخط العام.</p> <p>د. الديمقراطية.</p>

٩. من أبرز العوامل المؤثرة في تكوين الرأي العام الآتي: أ. العوامل الحضارية. ب. العوامل الاقتصادية والاجتماعية. ج. العوامل الوراثية والبيئية. د. جميع ما ذكر صحيح.	١٠. ان دور العلاقات العامة تجاه الرأي العام يتمثل في الآتي: أ. تزويد الجماهير بالمعلومات والأخبار الكاملة والكافية والصادقة. ب. المساهمة في تكوين رأي عام حقيقي وصادق وسليم. ج. الاهتمام بالرأي العام وعدم إنكاره والعمل على قياسه بطرق علمية. د. جميع ما ذكر صحيح.
--	---

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثامن.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	أ	أ	أ	أ	د	ج	ب	أ	د	د

الفصل التاسع

مشكلات العلاقات العامة

- ◀ تمهيد.
- ◀ مشكلات العلاقات العامة.
- ◀ خاتمة الفصل التاسع.
- ◀ أسئلة الفصل التاسع.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة)):
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى
مصطلحات إنسانية.....

الفصل التاسع

مشكلات إدارة العلاقات العامة

Chapter IX: Public relations management issues

« أهداف الفصل التعليمية: Goals »

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:
التعرف على أبرز وأهم المشكلات العملية والتطبيقية في مجال العلاقات العامة.

٩.١. تمهيد. Introduction

على الرغم من الاعتراف بأهمية العلاقات العامة في التطبيق العملي داخل المجتمعات المعاصرة، إلا أنها لا تزال تعاني من مشكلات عملية وتطبيقية دفعت الكثيرين إلى التشكيك في المهنة ولقد تعرضت مهن كثيرة في المجتمع الإنساني لأوضاع سيئة كتلك التي تعاني منها العلاقات العامة، فإنه توجد سلبيات عديدة تحيط بعملية ممارسة العلاقات العامة في مختلف المنظمات، حيث يؤثر عدم وضوح المفهوم المهني و تواجه العلاقات العامة مشكلة ضعف الميزانية المخصصة لنشاطها في معظم المؤسسات، كما أدى ظهور الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) إلى تزايد المشكلات التي تواجهها العلاقات العامة، حيث أدى ظهور تلك التكنولوجيا قضايا جديدة مثل تشويه سمعة المؤسسات عبر الإنترنت وبعد التعامل مع جماهير متنوعة من حيث السمات الثقافية والدينية والعرقية والاقتصادية من أهم المتغيرات التي أدت إلى مشكلات تتعرض لها المهنة.

٢،٩. مشاكل العلاقات العامة.

(عجوة و يوسف، ٢٠٠٥، ص ١١٣-١٣٠)

١. المشكلة الأولى: عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة.

يلحق العاملون بإدارات العلاقات العامة في المنظمات المختلفة دون اختبار سابق لسماتهم المهنية مثل المظهر الجيد، دون الاهتمام بالتعليم أو التدريب أو الخبرة.

٢. المشكلة الثانية: عدم حصول العاملين في إدارة العلاقات العامة على خلفية عملية مناسبة لممارسة المهنة. تعني المشكلة التي تواجهها العلاقات العامة في المجال التعليمي إن العلاقات العامة بوضعها الحالي في المعاهد والكليات ليست بالمستوى الذي يؤهل لممارستها ممارسة مهنية سليمة.

٣. المشكلة الثالثة: عدم حصول العاملين في إدارة العلاقات العامة المختلفة على خلفيات تدريبية مناسبة لممارسة المهنة. يعد التعليم من أهم الوسائل التي تعمل على الارتقاء بمستوى العاملين وقدراتهم، حيث يساعد على إكساب المهارات والخبرات التي تزيد من مستوى كفاءتهم. وهناك مجموعة من المزايا التي يحققها التدريب من أهمها:

أ- رفع كفاءة القوى العاملة مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج.

ب- تنمية الروح المعنوية بين الموظفين مما يدفعهم لمزيد من العمل والإنتاج.

ج- تهيئة الفرصة للفرد لتعلم الواجبات الوظيفية والتكيف معها.

٤. المشكلة الرابعة: عدم الالتزام بأخلاقيات ممارسة مهنة العلاقات العامة.

حيث يؤكد بات باومان ونايجل إليس *Bawman, NigelEeles* في دراسة لها أن الانتهاكات الأخلاقية التي تحدث من ممارسين للعلاقات العامة لا حصر لها، ولكن معظمها يمكن تقسيمه إلى أربع مجموعات هي:

أ- ما يدخل في إطار المسؤولية الاجتماعية.

ب- ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين وعملائهم أو مستخدميهم.

ج- ما يدخل في إطار العلاقة بين الممارسين ووسائل الاتصال.

د- ما يدخل في إطار علاقة الممارسين ببعضهم البعض.

وَحالاً لمشكلة عدم الالتزام الأخلاقي لممارسة العلاقات العامة، فقد قدم بعض الباحثين عدداً من المرتكزات الأخلاقية التي يمكن أن يسترشد بها ممارسو العلاقات العامة في أدائهم للمهنة، وهي:

- ١- الهدف: ويتم تحديد مهام العمل في غالبية المؤسسات من قبل الإدارة العليا.
- ٢- الفخر / الاعتزاز: حيث يجب أن يشعر ممارس العلاقات العامة بالاعتزاز بذاته وبمهنته وبالمؤسسة التي يعمل بها.
- ٣- الصبر: ويجب أن يدرك ممارس العلاقات العامة في إطار هذا المرتكز أن التمسك بالقيم الأخلاقية سوف يؤدي إلى نجاح على المدى البعيد.
- ٤- الإصرار/ المثابرة: وهنا يجب أن يصر الممارسون على التأكد من أن كل أعمالهم تتوافق مع التزامهم بالمبادئ الأخلاقية.
- ٥- الرؤية / وجهة النظر: لا بد أن يحدد ممارس العلاقات العامة موقف المؤسسة التي يعمل بها في المجتمع وأن يقيم الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه وكذلك أن يحدد مدى أخلاقية السبل التي يمكن من خلالها تحقيق الهدف.

وقد اقترح آخرون عدة مبادئ يمكن أن تكون حدوداً أخلاقية لمهنة العلاقات

العامة وهي:

- ١- الحقيقة: ويقوم هذا المبدأ على القاعدة التي أرساها (سكوت كاتليب) والتي تفيد بضرورة تجنب ممارسي العلاقات العامة نشر العبارات الرنانة أو إنصاف الحقائق التي تؤدي إلى إفساد موضوعية وسال الإعلام.
- ٢- الثقة: فلا بد أن يعمل ممارس العلاقات العامة في إطار من النزاهة الشخصية وإن يتأكد من أن الجمهور سوف يستفيد من قبوله للرسالة الإقناعية التي يقدمها.

- ٣- الاحترام: ذلك أن عمل ممارسة العلاقات العامة يجب أن يقوم على احترام الأفراد الذي يوجه رسائله الإقناعية.
- ٤- المساواة: وتعني ضرورة مراعاة التكافؤ بين الممارس وبين الجمهور الذي يستقبل الرسالة الإقناعية.
- ٥- المسؤولية الاجتماعية: فلا يجب أن يقصر ممارسو العلاقات العامة الاهتمام على النتائج الجزئية لجهودهم الإقناعية.
٥. المشكلة الخامسة: عدم اهتمام الإدارة العليا بالعلاقات العامة وعدم اقتناعها بمقدراتها: يتوقف وجود العلاقات العامة ونجاحها في أي مؤسسة على مدى اقتناع الإدارة العليا بأهمية هذه الوظيفة وتمثل العلاقات العامة في أحيان كثيرة مفهوما غامضا لدى عدد كبير من مديري المؤسسات الذين لا تتوافر لديهم فكرة واضحة عن الخدمات التي يمكن أن تقدمها إدارة العلاقات العامة للمؤسسة، أما البعض الآخر من المسؤولين فيرون أن العلاقات العامة هي (وظيفة سطحية وهي سلاح للدفاع وهي إدارة اتصال) أي أنها خطوة تنفيذية في النهاية العملية الإدارية.
٦. المشكلة السادسة: ضعف مشاركة العاملين في إدارة العامة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة: تعتبر العلاقات العامة الفعالة هي العلاقات العامة التي يشارك مديرها أو رئيسها في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة.
٧. المشكلة السابعة: عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة: يرتبط عدم وضوح اختصاصات إدارة العلاقات العامة مرة أخرى بنظرة الإدارة العليا للعلاقات العامة واتجاهها نحوها، ففي بعض الأحيان تقوم الإدارة العليا بإنشاء إدارة مستقلة للعلاقات العامة عندما يكون اتجاهها نحوها إيجابيا.
٨. المشكلة الثامنة: عدم وضع العلاقات العامة في مستوى إداري مناسب: يعتبر المستوى الإداري لأية وظيفة في المنظمات مقياساً لمدى ما تتمتع به من اهتمام وتقدير وتفهم لطبيعة عملها المسؤوليات التي يمكنها الاضطلاع بها. وتنقسم المستويات الإدارية إلى ثلاثة مستويات: (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ١٣٥)

- أ- الإدارة العليا: تتكون بصفة عامة من رئيس وأعضاء مجلس الإدارة ورؤساء القطاعات ومديري العموم.
- ب- الإدارة الوسطى: هي بمثابة همزة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة المباشرة وتقوم بنقل وترجمة ما تضعه الإدارة العليا من أهداف.
- ج- الإدارة المباشرة: وهي التي تقع أسفل الهرم الإداري وتعتبر علاقتها مباشر مع العمال القائمين بالتنفيذ.

وتشمل الجوانب التنظيمية في الإدارة العامة ما يلي:

١. وجود جهاز متخصص بالعلاقات العامة.
٢. التسمية الوظيفية لهذا الجهاز.
٣. المستوى الإداري له.
٤. الجهة الإدارية التي يتبعها.
٥. التنظيم الداخلي له.
٦. الاستعانة بالمستشارين.

وتوجد أربعة أنواع من التنظيم الداخلي للعلاقات العامة:

- أ- تنظيم العلاقات العامة كعمل فردي للإداريين.
- ب- تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة متخصصة.
- ج- العلاقات العامة تحت إدارة مستشار خارجي.
- د العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي.

(Charles S. Steinberg, 2006)

٩. المشكلة التاسعة: عدم توفير الموارد المالية لإدارة العلاقات العامة بشكل كاف. وهي مشكلة تعود مرة أخرى لعدم اقتناع الإدارة العليا بما يمكن ان تقوم به العلاقات العامة لخدمة المنظمة. وللمساعدة على وضع الميزانية المقررة للعلاقات العامة، توجد مجموعة من المتغيرات التي يجب وضعها في الاعتبار عند تقدير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ خطط العلاقات العامة ومن أهمها:

- أ - طبيعة الصور الذهنية عن الشركة في أذهان الجماهير .
- ب - الأهداف التي يمكن للعلاقات العامة أن تسعى لتحقيقها.
- ج - الجماهير الخارجية التي تتعامل معها الشركة.
- د - الجماهير الداخلية التي تتعامل معها الشركة.
- هـ - هل يتركز نشاط الشركة في مكان واحد ام في عدة أماكن متقاربة او متباعدة؟
- (عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ١٣٦)
١٠. المشكلة العاشرة: عدم الاستخدام الأمثل لوسائل الإعلام في تحقيق الأهداف للعلاقات العامة: وتعد هذه المشكلة من أسوأ المشكلات التي يتعرض لها العاملون في مجال العلاقات العامة حيث ان الكثيرون لا يجيدون التعامل مع وسائل الإعلام.
١١. المشكلة الحادية عشر: عدم استخدام التكنولوجيا الحديثة في العلاقات العامة في بعض المؤسسات: فتعاني أدارت العلاقات العامة في بعض المؤسسات من عدم استخدامها التكنولوجيا الحديثة وبشكل خاص الإنترنت في عمل علاقات العامة.
- (على عجوة ومحمود يوسف، ٢٠٠٥، ص ١٣٨)
- ويمكن القول إن رجال العلاقات العامة لابد ان يكونوا على وعي ودراية بالتقنية والتكنولوجيا الحديثة في القرن الحادي والعشرين وخاصة في:
- أن يجيد مهارات استخدام الانترنت.
- يستخدم قواعد البيانات.
 - يقوم بزيارات منتظمة للموقع وقواعد البيانات الحكومية.
 - يستخدم هذه التقنية الحديثة لتحقيق أهداف العلاقات العامة.
١٢. المشكلة الثانية عشر: مواجهة البيروقراطية الحكومية التي تعطل عمل العلاقات العامة: تواجه العلاقات العامة في عصر العولمة واستخدام تكنولوجيا المعلومات نفس المشكلة القديمة التي تواجه العلاقات العامة منذ بداية عملها في المنظمات

ويذكر أن هناك مفهوميين للبيروقراطية أحدهما علمي والآخر شائع: ففي المعنى المحايد: تعني هنا نظاما ضخما، يتضمن إجراءات معينة طبقا للقوانين، ويباشر العمل موظفون يتمتعون بسلطة. وقد اعتبر بعض الكتاب أن الأمراض في الجهاز الإداري كانت سببا في تخلف هذه الدول وفشلها ولقد وصف السمات العامة لتطبيق البيروقراطي في دول العالم على النحو التالي:

(عجوة ويوسف، ٢٠٠٥، ص ١٤٥)

- سوء التنظيم والخاصة في الأجهزة الحكومية.
- تعدد مستويات التنظيم.
- التمسك بالإجراءات واللوائح القديمة التي تتناسب مع الموقع.
- سوء العلاقات.
- الإهمال والميل والكسل وعدم الاهتمام بالواجبات الوظيفية.
- اعتماد الأشخاص على فهم الشخصي في تفسير الموارد.
- كثرة وتشعب القوانين والأنظمة واللوائح الإدارية.
- كثرة العاملين والتكرس لهم.
- غموض أهداف الإدارة وأجهزتها.
- تعدد الجهات الرقابية.
- تعدد مستويات التنظيم.
- المحاباة والواسطة.
- ضعف الأخلاق الإدارية.
- الجنوح نحو النمطية.
- غياب المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات الإدارية.
- الاعتماد على غير الكفاءات في الإدارة العليا.

٣,٩. خاتمة الفصل التاسع.

لقد تناول هذا الفصل موضوع مشكلات العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى برز واهم اثنا عشر مشكلة من المشكلات العملية والتطبيقية في مجال العلاقات العامة وهي عدم وجود معايير تكفل الاختيار الصحيح للعاملين في إدارة العلاقات العامة وعدم حصول العاملين في إدارة العلاقات العامة على خلفية عملية مناسبة لممارسة المهنة وعدم حصول العاملين في إدارة العلاقات العامة المختلفة على خلفيات تدريبية مناسبة لممارسة المهنة ومواجهة البيروقراطية الحكومية التي تعطل عمل العلاقات العامة وغير ذلك.

٤,٩. أسئلة الفصل التاسع.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

١. تمثل العلاقات العامة من وجهة نظر مديري المنظمات المختلفة الآتي: أ. أنها مفهوم غامض. ب. أنها وظيفة سطحية وأنها إدارة اتصالات فقط. ج. أنها سلاحاً للدفاع عن المنظمات وأزماتها فقط. د. جميع ما ذكر صحيح.	٢. من المبادئ التي يمكن أن تكون حدوداً أخلاقية لمهنة العلاقات العامة الآتي: أ. الحقيقة والثقة. ب. الاحترام والمساواة والتكافؤ والحقيقة فقط. ج. المسؤولية الاجتماعية. د. جميع ما ذكر صحيح.
٣. من مظاهر البيروقراطية التي تعاني منها العلاقات العامة الآتي: أ. سوء العلاقات وغموض الأهداف والعمل بالتمطية. ب. الإهمال والكسل والواسطة والمحسوبية والمحاباة. ج. تعدد مستويات التنظيم وتعدد الجهات الرقابية. د. جميع ما ذكر صحيح.	٤. ليست من أنواع التنظيم الداخلي للعلاقات العامة: أ. التنظيم كعمل فردي للإداريين. ب. التنظيم تحت إدارة متخصصة. ج. التنظيم تحت إدارة مستشار خارجي. د. التنظيم تحت إدارة خارجية متخصصة بالتعاون مع مستشار خارجي.

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل التاسع.

[illegible]

الفصل العاشر

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

- تمهيد.
 - مفهوم إدارة الازمة.
 - سمات الازمة.
 - متطلبات إدارة الازمة.
 - أساليب حل الأزمات والتعامل معها.
 - دور العلاقات العامة في الأزمات.
 - دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.
 - دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة.
 - دور إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة.
 - اجراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمة.
 - نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.
 - عوامل نجاح إدارة الازمات.
 - خاتمة الفصل العاشر.
 - أسئلة الفصل العاشر.
- مقولة للكاتب لي أيضي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة))،
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى
مصطلحات إنسانية....

الفصل العاشر

العلاقات العامة وإدارة الأزمات

Chapter X: Public relations and crisis management

« أهداف الفصل التعليمية: Goals »

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم إدارة الأزمة.
- التعرف على سمات الأزمة.
- دراسة أهم متطلبات إدارة الأزمة.
- دراسة أهم أساليب حل الأزمات والتعامل معها.
- التعرف على دور العلاقات العامة في الأزمات.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة.
- التعرف على دور إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة.
- التعرف على اجراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمة.
- دراسة نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.
- التعرف على عوامل نجاح إدارة الازمات.

١٠، ١- تمهيد.

الأزمة ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد، أو الجماعة، أو المنظمة، أو المجتمع، وغالباً ما ينتج عنه تغيير كبير، وهي حالة توتر، ونقطة تحول، تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة -سلبية كانت أم إيجابية- تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة وتمثل الأزمة فترة حرجة، أو حالة غير مستقرة تنتظر حدوث تغيير حاسم.

١٠، ٢- مفهوم إدارة الأزمة.

مفهوم إدارة الأزمة في العلاقات العامة يتمثل في سلسلة الإجراءات "القرارات" الهادفة إلى السيطرة على الأزمة، والحد من تفاقمها حتى لا يفلت زمامها، وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هي تلك التي تضمن الحفاظ على المصالح الحيوية للمؤسسة وحمايتها. وقد أوردت الموسوعة الإدارية تعريفاً لإدارة الأزمات بأنها "المحافظة على أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة، وتشمل مهمة المديرين المسؤولين عن هذا النشاط البحث عن المخاطر المحتملة ومحاولة تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل والأفضل هو نقل احتمال تعرض المنظمة للمخاطر إلى جهة متخصصة" قد تكون جهاز العلاقات العامة أو جهة استشارية تؤدي دور العلاقات العامة.

(محفوظ جودة، ٢٠١٤، ص ٢١٦-٢٢٩) و(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ٢١٤-٢٢٩)

١٠، ٣- سمات الأزمة.

للأزمة عدة سمات يمكن أن نجملها في النقاط التالية:

- ١- تمثل الأزمة نقطة تحول مهمة.
- ٢- تتطلب الأزمة عادة قرارات سريعة وإجراءات فورية للتعامل مع حيويتها.
- ٣- يمكن أن تشكل تهديداً على أهداف وقيم الأطراف المشاركة بها، وعلى المؤسسة بالدرجة الأولى.

٤ - عادة ما تضطر الأزمة المؤسسة أو جزء منها إلى فقدان السيطرة أو ضعف السيطرة على الأحداث وهنا يكمن دور العلاقات العامة.

٥ - تتميز بضغط عامل الوقت والشعور بالضبابية والاضطراب مما يولد القلق.

ولابد من الإشارة أنه لابد لتحقيق أهداف العلاقات العامة في ظروف الأزمات أن يراعى مما يلي:

- وضع حد نهائي وفوري للأزمة.

- الحد من الخسائر قدر المستطاع.

- السعي لإعادة الثقة بالمؤسسة. (مكاوي، ٢٠٠٥)

١٠.٤. متطلبات إدارة الأزمة.

١٠.٤.١. فريق إدارة الأزمات (Group or Team)

تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلاً لأعلى سلطة، لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت وضغوط الموقف. هذا وتعتبر طريقة فرق العمل من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص وفني في مجالات مختلفة، وحساب كل عامل بدقة وتحديد التصرف المطلوب بسرعة وتناسق وعدم ترك الأمور للمصدة.

والجدير بالذكر أن المفهوم الياباني في معالجة الأزمة يقوم على أساس أن الأشخاص الأقربون للأزمة هم الأقدر على حلها أو توفير الحل المناسب لها وعليه نرى معظم الشركات اليابانية تتجه نحو اللامركزية في عملية اتخاذ القرارات، كما أن الشركات اليابانية تفضل دائماً استخدام الاجتماعات كوسيلة لحل الأزمات ويطلق على هذا النوع من هذه الاجتماعات بحلقات الجودة اليابانية والتي تعتبر بدورها واحدة من المهام المستخدمة في تحديد الأزمات والمشاكل وكيفية تحليلها، لذا نرى أهمية تبني المنظمات لعملية اللامركزية عند تكوينها لفرق إدارة الأزمات. (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

١٠، ٤، ٢. التخطيط (Planning).

يعد التخطيط للعمل أحد أهم الشروط الهامة للنجاح والسيطرة على تداعيات الأزمة دون مزيد من المفاجآت غير المتوقعة، وهنا يؤكد الخبراء أنه من الضروري أن تقوم المؤسسات المعنية بتقويم أداء وفعالية قنوات الاتصال عند نشوب أي أزمة وخاصة قنوات الاتصال المتعلقة بوسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.

إن التدريب على التخطيط للأزمات يُعد من المسلمات الأساسية في المنظمات الناجحة فهو يساهم في منع حدوث الأزمة أو التخفيف من آثارها وتلافي عنصر المفاجآت المصاحب لها لأن التخطيط يتيح لفريق عمل إدارة الأزمات القدرة على إجراء رد فعل منظم وفعال لمواجهة الأزمة بكفاءة عالية الاستعداد لمواجهة المواقف الطارئة غير المخطط لها التي قد تصاحب الأزمة. (البخاري، ٢٠١٧)

إن التخطيط للأزمة بالتأكيد يختلف عن التخطيط الاعتيادي، فالتخطيط للأزمة يندرج تحت إطار التخطيط العلاجي، أما التخطيط الاعتيادي فإنه يندرج تحت إطار التخطيط البنائي، 'فالتخطيط الإداري الاعتيادي يختلف عن التخطيط لإدارة الأزمات؛ الذي يحتاج إلى تكاثف أكثر من جهة، كي تمكن جهاز العلاقات العامة في المؤسسة من الإلمام بكل محتويات الأزمة وأبعادها، لذلك فإنه لا توجد خطة موحدة لإدارة الأزمات، فهي تختلف على حسب طبيعة وأهداف المؤسسة وكذا حسب الأزمات المحتملة، وهي تتكون بصفة عامة من العناصر التالية: والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٠-١) عناصر التخطيط في إدارة الأزمة



١. تحديد الأزمات المحتملة التي تغطيها الخطة:

حيث أن الخطة لا يمكنها أن تتلاءم مع جميع الأزمات المحتملة، بل هي تختص بمجموعة معينة منها.

٢. تحديد الوسائل والإمكانيات المتاحة:

تتطلب خطة إدارة الأزمات إمكانيات مادية وفنية وعناصر بشرية "فريق إدارة الأزمات"، فمن المفترض أن تجهز المؤسسة بالحد الأدنى من هذه الإمكانيات؛ لتحقيق أهداف الخطة في التعامل مع الأزمات المختلفة التي سبق تحديدها، ويعتبر تحديد فريق إدارة الأزمات أمر هام في خطة إدارة الأزمات؛ لأن فيه تقسيم للعمل، وهو المسؤول الأساسي عن مواجهة الأزمة، فعلى أساسه يتوقف نجاح أو فشل إدارة الأزمات. وعلى مجموعات العمل المتخصصة بإدارة الأزمات عدم تجاهل العامل الجماعي في سياق الأزمة لأن العاملين في المؤسسة التي تعاني من الأزمة سيخوضون نقاشات دون تفويض من الجهة المعنية مع أوساط الجماهير المختلفة، لهذا يجب تضمين الخطة الموضوعية إشراك العاملين على مختلف مستوياتهم وتحديد أدوارهم في تنفيذ خطة مواجهة الأزمة.

٣- سيناريوهات الأزمات.

يعرف السيناريو "بأنه وصف مجموعة من الظروف المستقبلية، ويعتمد على مجموعة مختارة من الافتراضات والتوقعات المتعلقة بالظروف المستقبلية للمؤسسة". وبالتالي يمكن تعريف سيناريو الأزمة: "بأنه عرض لما يمكن أن يحدث من تطورات لأزمة معينة عن طريق إطلاق الخيال، واستخدام أسلوب الانطلاق الفكري الذي يتيح إعطاء تصورات لمسارات مختلفة للأزمة".

إن سيناريوهات الأزمة تتيح تسهيل مهمة اتخاذ القرار أثناء المواجهة والتعامل مع المتغيرات؛ لتفادي المواقف الحرجة، وفي حالة اختلاف الواقع الفعلي عن الأسلوب المخطط؛ يمكن إجراء بعض التعديلات بما يتلاءم مع الظروف السائدة. ويتم إعداد سيناريوهات

الأزمة بكتابة أحداث التعامل المتوقعة وفق قدرة المشاركين في إعداد هذه السيناريوهات على التخيل، وتوضع التصورات على الورق، وفي الوقت ذاته يتم مراجعة هذه التصورات وإجراء التعديلات المناسبة عليها لتصبح أقرب إلى الواقع، وإذا كانت الأحداث المتوقعة هي أحداث افتراضية؛ فإنها في واقعها الخاص وفي محاورها العامة هي أقرب للحقيقة، ومن هنا فإن كتابة تصورات وسيناريوهات الأزمة هي جمع ما بين الحقيقة والخيال في شكل حقيقة افتراضية، وكجزء من السيناريو؛ يمكن إعداد شجرة من القرارات لمساعدة الإدارة في التعامل مع تطورات الأزمة، ويستخدم هذا الأسلوب في إدارة الأزمات؛ نظرا لأنه يمكن من اتخاذ أكثر من قرار بالنسبة للمواقف التي سيتم مواجهتها في إطار الأزمة الواحدة. ويتم الاحتفاظ بالسيناريو وشجرة القرارات ضمن خطة إدارة الأزمات؛ لاستخدامها عند حدوث الأزمة، ولا شك أن هذه الطريقة أفضل بكثير من مجرد وضع قائمة بما يجب عمله، كما أنها مفيدة أكثر في حالة التدريب على إدارة الأزمة. (البخاري، ٢٠١٧)

٤. خطة اتصالات الأزمة.

لا تنفصل اتصالات الأزمة عن إدارتها؛ فهي جزء مكمل لها، فإذا كانت العلاقات العامة تشارك في تنفيذ بعض المهام المتعلقة بإدارة الأزمة؛ إلا أن اتصالات الأزمة بالكامل تقع على عاتق العلاقات العامة، بحكم أأ في الأصل عبارة عن نشاط اتصالي. إن الاتصال أثناء الأزمة لا يتم عشوائيا؛ بل من خلال خطة تضعها العلاقات العامة، 'لأن النجاة من الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات؛ تتطلب من إدارة العلاقات العامة فيها أن تطور خطة للاتصال مع وسائل الإعلام" وأخرى للاتصال مع الجماهير.

١٠، ٣. وجود نظام اتصال داخلي وخارجي (Communication system)

تتمثل أهمية وجود نظام اتصالات داخلي وخارجي فعال أنه يساعد على توافر المعلومات والإنذارات في وقت مبكر. ومن الجدير بالذكر أنه قد انتشرت تكنولوجيا نظم المعلومات الجغرافية انتشارا واسعا وسريعا على المستوى العالمي، خاصة في الدول المتقدمة خلال السنوات القليلة السابقة، كإحدى الوسائل الهامة المستخدمة في دعم

اتخاذ القرار في المجالات المختلفة. فعلى سبيل المثال يمكن الاستفادة من جميع هذه الجهود والإمكانيات في بناء نظام معلومات متكامل للإنذار المبكر والتنبؤ بمخاطر السيول، حيث تعتبر السيول وما يترتب عنها من أخطار من أهم مشاكل البيئة الطبيعية في الصحارى العربية بصفة خاصة".

ويرى المؤلفان أنه في الوقت الذي يتحدث فيه العلماء عن دور نظم المعلومات الجغرافية في التقليل من كوارث السيول عن طريق تنبئها بأحوال الطقس وبالتالي تفادي الكوارث الطبيعية لدى المنظمات وعن وجود مراكز التنبؤ والإنذار التابعة للمنظمات ووجود نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية الواسع النطاق الذي يسمح لجميع المنظمات بتبادل البيانات والمعلومات من الأرصاد الجوية والذي يضمن التأهب ونشر التوقعات والإنذارات في توقيت مناسب لتفادي الأزمات، في هذا الوقت نفسه يطالعنا خبر في عدة صحف عن وفاة خمسة من المواطنين وعمال في شركة اسمنت تهامة من جراء السيول التي اجتاحت المنطقة وأدت إلى قطع التيار الكهربائي وشبكات الاتصال الهاتفي سواء الثابت أو الجوال وتعطيل أجهزة الصرافة الآلية وانهيار العديد من الطرق وسقوط عدد من أعمدة الكهرباء واجتراف مزارع وأغنام في عدد من القرى والمحافظات. هذه السيول سنوية ولا وجود لعنصر المفاجأة بها إلا إننا لا نحرك ساكناً إلا عند حدوث الأزمة مما يعني غياب تطبيق التخطيط العلمي وغياب إخضاع الأزمة للمنهجية العلمية تماماً. وهنا يمكن القول بأن الأمر نفسه يمكن لنا أن نطبقه في أجهزة العلاقات العامة المعنية بإدارة الأزمات.

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

٤،٤،١٠. التنبؤ الوقائي (Predict the preventive).

يجب تبني التنبؤ الوقائي كمتطلب أساسي في عملية إدارة الأزمات من خلال إدارة سبّاقة وهي الإدارة المعتمدة على الفكر التنبؤي الإنذاري لتفادي حدوث أزمة مبكراً عن طريق صياغة منظومة وقائية مقبولة تعتمد على المبادأة والابتكار وتدريب العاملين عليها. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (٢٠١٠) متطلبات إدارة الأزمة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٠.٥ أساليب حل الأزمات والتعامل معها.

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية، والثاني عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية.

أولاً: الطرق التقليدية: وأهم هذه الطرق:

- إنكار الأزمة: حيث تتم ممارسة تعقيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها، وإظهار صلابة الموقف وان الأحوال على أحسن ما يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها.
- كبت الأزمة: وتعني تأجيل ظهور الأزمة، وهو نوع من التعامل المباشر مع الأزمة بقصد تدميرها.
- إخماد الأزمة: وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى التيار الأزموي بغض النظر عن المشاعر والقيم الإنسانية.
- بخس الأزمة: أي التقليل من شأن الأزمة (من تأثيرها ونتائجها). وهنا يتم الاعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.
- تنفيس الأزمة: وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان والغضب والحيلولة دون الانفجار.
- تفريغ الأزمة وحسب هذه الطريقة يتم إيجاد مسارات بديلة ومتعددة أمام قوة الدفع الرئيسية والفرعية المولدة لتيار الأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب جهده وتقلل من خطورته. ويكون التفريغ على ثلاث مراحل:

- أ. مرحلة الصدام: أو مرحلة المواجهة العنيفة مع القوى الدافعة للأزمة لمعرفة مدى قوة الأزمة ومدى تماسك القوى التي أنشأتها.
- ب. مرحلة وضع البدائل: وهنا يقوم المدير بوضع مجموعة من الأهداف البديلة لكل اتجاه أو فرقة انبثقت عن الصدام. وهذه العملية تشبه إلى حد ما لعبة البليارد.
- ج. مرحلة التفاوض: وتتم مع أصحاب كل فرع أو بديل أي مرحلة من خلال رؤية علمية شاملة مبنية على عدة تساؤلات مثل ماذا يريد الآخر وما الذي يمكن تقديمه للحصول على ما تريد وما هي الضغوط التي يجب ممارستها لإجبارهم على قبول التفاوض؟

- عزل قوى الأزمة: يقوم مدير الأزمات برصد وتحديد القوى الصانعة للأزمة وعزلها عن مسار الأزمة وعن مؤيديها وذلك من أجل منع انتشارها وتوسعها وبالتالي سهولة التعامل معها ومن ثم حلها أو القضاء عليها.

ثانياً: الطرق الغير تقليدية.

- وهي طرق مناسبة لروح العصر ومتوافقة مع متغيراته وأهم هذه الطرق ما يلي:
- (عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)
- ١- طريقة فرق العمل: وهي من أكثر الطرق استخداماً في الوقت الحالي حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل. وهذه الطرق إما أن تكون طرق مؤقتة أو تكون طرق عمل دائمة من الكوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها، وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.
- ٢- طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات: وهي أكثر الطرق تأثيراً وتستخدم عندما تتعلق الأزمة بالأفراد أو يكون محورها عنصر بشري. وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

٣- طريقة الاحتواء: أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

٤- طريقة تصعيد الأزمة: وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة فيعمد المتعامل مع الموقف، إلى تصعيد الأزمة لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.

٥- طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها: وهي من انجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسيا أو اجتماعيا أو دينيا أو اقتصاديا أو ثقافيا أو إداريا وغيرها، ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزمومية ومن طرقها الشائعة هي: التحالفات المؤقتة والاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها وتزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيدا عن الهدف الأصلي.

٦- طريقة تفتيت الأزمات: وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة وتحديد إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفتعلة وإيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزمومية. وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة.

٧- طريقة تدمير الأزمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل: وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر وغالبا ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

- ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.

- استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة.
- تصفية العناصر القائدة للأزمة، أو التخلص من الأسباب الرئيسية للأزمة.
- إيجاد قادة جدد أكثر تفهماً.
- ٨- طريقة الوفرة الوهمية: وهي تستخدم الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة كما في حالات، فقدان المواد التموينية حيث يراعى اتخاذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتاً.
- ٩- احتواء وتحويل مسار الأزمة: وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها وهنا يتم تحويل الأزمة إلى مسارات بديلة ويتم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأسبابها ثم التغلب عليها ومعالجة إفرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها.

١٠.٦. دور العلاقات العامة في الأزمات.

عندما نشأت فكرة العمل بما أصبح يعرف بالعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية أولاً، وأوروبا ثانياً؛ كان السبب في ممارسة هذا النشاط هو تلك الأزمات التي تعرضت لها كبرى المؤسسات في أمريكا، وتزعزع الثقة بينها وبين جماهيرها، وكانت الفكرة السائدة حين ذاك هي استغلال العمال بأية طريقة في سبيل زيادة الإنتاج، إلا أن هذا الحال لم يدم طويلاً في ضوء انتشار الوعي بين العمال، وظهور تكتلات تجمعهم.

ففي ظل تلك الظروف كان لابد من إيجاد أسلوب مبتكر، وتخطيط مختلف عما كان سائداً، وتغيير بعض الأفكار اللاإنسانية التي كانت سائدة آنذاك؛ كاستغلال العمال، ومن هنا "بدأ أيفي لي" يرسى قواعد جديدة تركز على المسؤولية الاجتماعية لعمل المؤسسات والاهتمام بالجمهور؛ على عكس ما كان عليه الحال، والدافع الأساسي لإرساء تلك القواعد وتغيير استراتيجية التعامل مع العمال؛ كان تلك الأزمات التي حلت بالمؤسسات.

١٠, ٦, ١. دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة.

إن التحديات التي تواجه علم إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط؛ والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، فالتخطيط يهدف إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمات المحتملة، والتحضير للرد عليها في حال حدوثها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال: (البخاري، ٢٠١٧)

أ - الوقاية من الأزمات: إن الوقاية في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب المخاطر، والحد من حدوثها، وهي تحتاج في بداية الأمر إلى إعداد قائمة بأولويات الأزمات المحتملة أو ما يعرف " بالتنبؤ بالأزمات المحتملة "، إذ تعتبر هذه الخطوة قاعدة أساسية لاتخاذ إجراءات وقائية في منع حدوث الأزمات.

١. التنبؤ بالأزمات المحتملة: إن التنبؤ هو الخطوة الأولى في الطريق الصحيح لمواجهة الأزمة عن طريق التخطيط، ويعتبر تحديد الأزمات التي من المحتمل أن تواجهها المؤسسة من المهام الرئيسية لإدارة الأزمات، ومن أخطر العناصر الأساسي في التخطيط لها.

٢. تحديد الأزمات المحتملة: يقصد بذلك تحديد الآليات التي من المتوقع أن تمثل بؤراً للأزمات، فإذا ما تم تحديد هذه الآليات؛ تستطيع المؤسسة إما تصحيح الأوضاع أو الأخطاء الموجودة، أو إعداد العدة لمواجهة الأزمة إن حدثت. ويجب أن تشارك في هذه العملية جميع المستويات الإدارية، وحتى يتم تحديد الأزمات المحتملة؛ لا بد من القيام بعملية هامة جداً تقع على عاتق العلاقات العامة؛ ألا وهي توصيف المؤسسة، ويقصد به جمع المعلومات والحقائق عن المؤسسة وكل ما يتعلق بها من:

- الالتزامات المالية: (الضرائب، التأمينات، مستحقات العاملين)،
- المنتجات: (قابلية للتلف، قابلية للمنافسة)،
- القوانين: (ما يخص المؤسسة أو يتعكس على نشاطها)،
- الجهات التي لها علاقة بأداء المؤسسة: (المنافسون، الموردون، الرأي العام)،
- البيئة التي تقع فيها المؤسسة: (مواصفاتها، مدى توافقها مع النشاط)،

وبصفة مختصرة؛ يمكن القول أن على دائرة العلاقات العامة القيام بدراسة يثبتها الداخلية والخارجية؛ حتى تتمكن من حصر مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، إضافة إلى إعداد ملفات خاصة بالأزمات السابقة، والأساليب التي اتبعت لمواجهتها، ونتائج تلك الأساليب، وكذا دراسة الأزمات التي وقعت بالمؤسسات الأخرى، والوقوف على الأساليب المتبعة والنتائج المحققة من تلك الأزمات، إن هذه العملية ستساعد المؤسسة وجهاز العلاقات العامة على التعرف بسهولة على بعض الأزمات التي من الممكن أن يتعرض لها، إضافة إلى إمكانية تجنبها، وحتى إن لم يتمكن ذلك؛ فإنه سيكون هناك استعداد أفضل لمواجهتها، وبالتالي التخفيف من آثارها السلبية.

ب الإعداد لإدارة الأزمات: إن قيام إدارة العلاقات العامة بالإعداد لإدارة الأزمات يهدف إلى أن تكون مهياة لمواجهة مختلف الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، والرد عليها بطريقة سليمة. وفي إطار التأسيس لإدارة الأزمات؛ يتوجب على مدير العلاقات العامة القيام بعدة مهام، منها:

١. المحافظة على علاقات وثيقة مع وسائل الإعلام وفي جميع الأوقات؛ لتكون أكثر تعاوناً مع المؤسسة أثناء الأزمة.
٢. اختيار شخص ما ليكون مديراً للأزمات.
٣. تعيين عدد من الأعضاء كفريق لإدارة الأزمات، مع تحديد أدوارهم والإجراءات الواجب اتخاذها والسيناريوهات المحتملة.
٤. تعيين متحدث رسمي باسم المؤسسة للتعامل مع وسائل الإعلام.

وتتمثل عملية الإعداد لإدارة الأزمات في إعداد خطط يتم الاسترشاد بها عند وقوع أزمة ما. ولقد بينت دراسة استطلاعية على ١١٤ شركة أمريكية عام ١٩٨٧ م؛ أن ٣٨٪ من هذه الشركات لديها فرق لإدارة الأزمات، ومن المتوقع أن تكون النسبة قد ارتفعت في السنوات الأخيرة؛ كما بينت دراسة استطلاعية أخرى في فرنسا عام ٢٠٠٤ م؛ أن ٨٩٪ من أصل ٥٨ مؤسسة لديها فرق لإدارة الأزمات.

١٠، ٦، ٢. إدارة العلاقات العامة أثناء الأزمة.

هناك الكثير من المهام التي تقع على عاتق العلاقات العامة في المؤسسات أثناء الأزمات، أهمها تلك التي تتعلق بالصورة الذهنية للمؤسسة، أو علاج الأوضاع الخاطئة، أو إدارة القضايا، أو حل المشكلات الطارئة. ويبعدا عن المهام التقليدية والشكلية، أو المتعارف عليها لدى المديرين؛ توجد مهام يتحتم على العلاقات العامة إنجازها أثناء الأزمة:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤)

- ١- الاتصال بوسائل الإعلام: يعتبر مهمة أصلية من مهام العلاقات العامة في إدارة الأزمات، وله أهمية وفعالية كبيرة في العملية الاتصالية لإدارة الأزمات؛ إذ يجب على العلاقات العامة فور حدوث الأزمة أن تقوم بإيصال معلومات وافية عن ظروف الأزمة إلى وسائل الإعلام، وتقوم بتحديثها أولا بأول. لذلك فإن ردود أفعال وسائل الإعلام والتخطيط الطارئ يعتبران عنصرين أساسيين، كثيرا ما يتم إغفالهما عند حدوث الأزمة أو الكارثة؛ لأن إغفال وتجاهل وسائل الإعلام وقت الأزمة يساعد على تصعيدها، ويجعل خسائر المؤسسة مضاعفة، خصوصا الخسائر المتعلقة بصورتها.
- ٢- إعلام جماهير المؤسسة بتطورات الأزمة وتنفيذ الحملات الإعلامية المرتبطة بذلك: إن إعلام الجماهير ضروري في إدارة الأزمة؛ لأنه يشرح موقف المؤسسة، ويوقف زحف الشائعات والأقاويل، ويهدئ الأعصاب في الأوساط الاجتماعية؛ ولا يتم ذلك إلا من خلال الحملات الإعلامية المرتبطة بالأزمة وإدارتها، فالهدف الأساسي من إدارة الأزمات هو الحفاظ على سمعة المؤسسة من الانهيار، وحتما ستأثر سمعة المؤسسة وصورتها بسبب الأزمة، وتصبح محط أنظار الرأي العام، ولهذا يراعى عند إدارة الأزمة حشد تأييد الرأي العام وكسب ثقته؛ لأن ذلك سيمثل حماية معنوية للمؤسسة، كما يجد من تدخل أطراف أخرى قد تسهم في زيادة حجم الأضرار العائدة على المؤسسة، ومن هنا جاءت أهمية إعلام الجماهير بكل تطورات الأزمة، مع الحرص على الشرح الأمين، والإعلام الصادق ضمن الحملة الإعلامية التصحيحية.

٣ شرح موقف المؤسسة: تعتبر هذه المهمة أساسية في عمل العلاقات العامة، وتكون إما للرأي العام، أو للجماهير المؤسسة، أو للجماهير المعنية بالأزمة، ويتم هذا الشرح والتوضيح في ضوء معرفة تامة باتجاهات الرأي العام من ناحية، واتجاهات الجماهير المتعلقة بالأزمة من ناحية أخرى. والهدف من هذه المهمة هو الحصول على تأييد الرأي العام؛ الذي يعتبر مؤشرا على الرضا العام السائد لدى المجتمع عن المؤسسة.

٤ - متابعة ردود أفعال الجماهير (التعرف على رجوع الصدى): تعتبر من أساسيات عمل العلاقات العامة؛ لأنها بمثابة المهمة التقييمية لبرامج العلاقات العامة وأعمالها، كما تقدم معرفة جيدة عن أحوال الرأي العام واتجاهاته الحقيقية؛ مما يساعد في بناء البرامج الفعالة التي تسهم بشكل إيجابي في التعامل مع الأزمة، وبناء البرامج العلاجية للأزمة وما بعدها. وتتطلب هذه المهمة إجراء استقصاءات مستمرة لجماهير المؤسسة، والتزول إلى الميدان للتعرف شخصيا على موقف الجمهور وردود أفعاله؛ من خلال آليات تتناسب مع واقع الأزمة والمحيط الذي نشأت فيه. تعتبر هذه المهام من أكثر المهمات ضرورة وقت إدارة الأزمات، ويضاف إليها بعض المهام منها التنسيق بين وحدات المؤسسة، والتعاون مع أجهزة الدولة.

١٠، ٦، ٣. إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة؛

تتميز أنشطة العلاقات العامة بالاستمرارية، وعدم الانتهاء بانتهاء الموقف أو القضية أو المشكلة أو الأزمة، إذ تستمر أعمالها لأبعد من ذلك؛ من خلال متابعتها لتلك المواقف أو القضايا ودراساتها لأبعادها المتعددة، فقد تكون هناك مخاطر من الممكن أن تسبب نفس الأزمة مرة أخرى بعد وقت قصير. إن انتهاء الأزمة لا يعني انتهاء مهمة إدارة العلاقات العامة للأزمات في المؤسسة، إذ أن مرحلة ما بعد الأزمة تعتبر مسألة بالغة الأهمية في إدارة الأزمات؛ لأنها تحسن من قدرات المؤسسة في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، ومن مهام العلاقات العامة بعد انتهاء الأزمة:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ٢٠٥)

- دراسة أسباب الأزمة؛ للكشف عن أوجه القصور في توقعها أو مجابهتها.

- التخطيط لإعادة الأمور داخل المؤسسة إلى ما كانت عليه قبل الأزمة.
- وضع برامج لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة-إن حصل فيها تأثير-.
- إعادة تأهيل العاملين في المؤسسة نفسياً؛ لمحو الآثار النفسية للأزمة على العاملين.
- إعادة ترتيب المؤسسة بعد زوال الأزمة.
- العمل على إزالة رواسب الأزمة بالنسبة للجمهور الخارجي.

١٠، ٧. إجراءات العلاقات العامة في تقييم الأزمة.

بعد زوال الأزمة؛ يجب على العلاقات العامة أن تتعرف على مدى نجاحها وفعاليتها في مواجهة الأزمة، ومدى تأثير المؤسسة وسمعتها بنتائج الأزمة، وتتطلب هذه العملية عددا من الإجراءات؛ من بينها ما يلي: (البخاري، ٢٠١٧)

١. استقصاء رأي الجمهور الداخلي بالمؤسسة: حيث تقوم المؤسسة باستقصائهم دف محاولة التعرف على آرائهم حول الإجراءات التي اتبعت في إدارة الأزمة، وكذا الاستفهام حول النقائص الموجودة فيها.
٢. استقصاء رأي الجماهير الخارجية المعنية: حيث تقوم العلاقات العامة بأخذ رأي كل من له علاقة بالمؤسسة من الخارج، مما يسمح بأخذ صورة عن وجهة نظرهم واقتراحهم فيما يخص التعديلات التي يجب إدخالها على الخطة، وخاصة فيما يتعلق باتصالات الأزمة.
٣. استقصاء رأي وسائل الإعلام: لمعرفة رأي المسؤولين فيها عن طرق وأساليب إبلاغهم بالأزمة، ومدى وفرة المعلومات التي تم طلبها، والتي تم إيصالها إليهم، وهذا لمعرفة مدى نجاح إجراءات الاتصال مع وسائل الإعلام.
٤. تقييم أسلوب إدارة الأزمة ذاته: حيث يتم تقييمه مقابل الأساليب التي استخدمت من قبل، أو تلك التي استخدمتها مؤسسات أخرى، واستقصاء رأي الخبراء وأساتذة الجامعات وغيرهم، وهذا من أجل معرفة مدى تحسن أداء المؤسسة في إدارة الأزمة، وكذا معرفة مستواها في ذلك بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى، والبحث عن كيفية الوصول إلى مستوى أعلى من الإدارة، وذلك بإجراء التعديلات اللازمة.

١٠، ٨. نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة.

قصة حدثت بين عميل لشركة جنرال موتورز وقسم خدمة العملاء بالشركة (التابع لإدارة العلاقات العامة) وبداية القصة شكوى تلقىها شعبه بونتياك بشركة جنرال موتورز نصها كما يلي: "هذه هي المرة الثانية التي أكتب فيها إليكم، وأنا لا ألوكم لعدم الرد ولكن الواقع هو إن لدينا تقليدا في أسرتنا وهو تناول الآيس كريم للتحلية بعد العشاء كل ليلة. لكن نوع الآيس كريم يختلف كل ليلة حيث يحدث تصويت بين أفراد الأسرة يوميا على نوع الآيس كريم الذي ستناوله هذه الليلة وهنا مكن المشكلة.. فقد قمت مؤخرا بشراء سيارة بونتياك جديدة من شركتكم ومنذ ذلك الحين أصبحت رحلاتي اليومية إلى السوبر ماركت لشراء الآيس كريم تمثل مشكلة. فقد لاحظت أنني عندما أشتري آيس كريم فانيليا وأعود للسيارة لا يعمل المحرك معي ولا تدور السيارة. أما إذا اشتريت أي نوع آيس كريم آخر تدور السيارة بصورة عادية.. جداً وصدقوني أنا جاد فيما أقول". وعندما قرأ رئيس شركة بونتياك هذه الرسالة أرسل أحد مهندسي الصيانة لمنزل صاحب السيارة.. فأراد صاحب السيارة أن يثبت للمهندس صدق روايته.. فأخذه لشراء الآيس كريم واشترى آيس كريم فانيليا وعندما عاد للسيارة لم يدور محركها تعجب مهندس الصيانة وقرر تكرار هذه التجربة ٣ ليال وفي كل ليلة كان يختار نوع آيس كريم مختلف وبالفعل كانت السيارة تدور بصورة عادية بعد شراء أي نوع من الآيس كريم إلا نوع الفانيليا. تعجب مهندس الصيانة من ذلك ورفض تصديق ما يراه لأنه منافي للمنطق بأي حال من الأحوال.. وبدأ في تكرار الرحلة للسوبر ماركت يوميا مع تسجيل ملاحظات دقيقة للمسافة التي يقطعها يوميا والزمن الذي يقطعه والشوارع التي يمر منها وكمية الوقود بالسيارة والسرعة التي تسير بها وكل معلومة تتعلق بالرحلة إلى السوبر ماركت.

وبعد تحليل البيانات التي جمعها وجد أن شراء آيس كريم الفانيليا يستغرق وقتا اقل من شراء أي نوع آخر من الآيس كريم وذلك لأن قسم بيع آيس كريم الفانيليا في السوبر ماركت يقع في مقدمة السوبر ماركت كما توجد كميات كبيرة منه لأن الفانيليا هي النوع الشعبي

والمفضل للزبائن. أما باقي أنواع الآيس كريم الأخرى فتقع في الجهة الخلفية من السوبر ماركت وبالتالي تستغرق وقتاً أطول في شرائها. اقترب مهندس الصيانة من حل المشكلة وهي أن السيارة لا تدور مرة أخرى بعد وقف محركها لفترة قصيرة وهو ما يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا أي أن الموضوع متعلق بالمدة التي يستريح فيها المحرك وليس بنوع الآيس كريم وتوصل المهندس للمشكلة وحلها وهي أن محرك السيارة يحتاج لوقت ليبرد لكي يستطيع أن يؤدي عمله مرة أخرى عند إعادة تشغيل السيارة وهو ما لا يحدث عند شراء آيس كريم الفانيليا نظراً لقصر الوقت لكن الوقت الإضافي الذي يستغرقه صاحب السيارة للحصول على نكهات أخرى من الآيس كريم سمحت لتبريد المحرك فترة كافية للبدء. وقد كان لاهتمام الشركة بهذا الأمر مفتاحاً لحل مشكلة مصنعية ربما تشكل أزمة للشركة تتعلق بمحرك السيارة.

١٠،٩. عوامل نجاح إدارة الأزمات.

ليتم نجاح العلاقات العامة في إدارة الأزمات؛ يجب عليها أن تقوم بـ:

(عابد وأبو السعيد، ٢٠١٤، ص ٢١٥) و (جودة، ٢٠١٤)

١. إدراك أهمية الوقت:

إن عنصر الوقت هو أحد أهم المتغيرات الحاكمة في إدارة الأزمات، وهو العنصر الوحيد الذي تشكّل ندرته خطراً بالغاً على إدراك الأزمة، وعلى عملية التعامل معه، إذ أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة، والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة. ومن الأمثلة على اتخاذ القرارات المناسبة؛ ما حدث مع شركة جونسون آند جونسون؛ حيث توفيت سيدة نتيجة لتناول عقار التيلينول، والذي كان واحداً من أكثر العقاقير المسكنة للألم مبيعا في الولايات المتحدة، والتي تصرف بدون وصفة طبية، لقد كانت العبوات سهلة الفتح، حيث أضيفت مادة سامة بفعل فاعل، وتصدرت القصة عناوين الأخبار وكافة المحطات لمدة ستة أسابيع متواصلة، وأصاب الناس حالة من الهستيريا، لقد كان الجميع يدرك استحالة وجود طريقة تنقذ الشركة من الانهيار.

لكن عبقرية إدارة الأزمة التي تحلى 'جايمس بيورك' المدير التنفيذي للشركة أدت إلى إعادة الثقة في المنتج وفي الشركة؛ حيث اتخذ قرارا بسحب العقار من السوق، وطالب الناس بالتوقف فوراً عن استعمال أي شكل من أشكال التيلينول، وبلغ ما تم سحبه ٣١ مليون قارورة تيلينول بتكلفة بلغت ١٠٠ مليون دولار، وأوقف كافة الإعلانات التجارية، وقام بفحص مرافق الإنتاج والتوزيع بحثاً عن أي مواد سامة أو ملوثة، وفي غضون شهرين تم طرح المنتج في عبوات ثلاثية السداد ومقاومة للتلاعب، ثم طرح بعد ذلك على شكل كبسولات من الجل؛ لكي يستحيل فكها، وقد أدت هذه العملية إلى نتائج رائعة؛ حيث حقق التيلينول ٨٥٪ من حصته في السوق، ثم ١٠٠٪ بعد عام واحد من الأزمة؛ ليتحول إلى تجارة تدر على الشركة مليار دولار.

٢. إنشاء قاعدة من المعلومات؛

هذه القاعدة يجب أن تكون شاملة ودقيقة وخاصة بكافة أنشطة المؤسسة، وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها، ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتمل.

٣. توافر نظم إنذار مبكر؛

وتتسم هذه النظم بالكفاءة والدقة والقدرة على رصد علامات الخطر وتفسيره، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار.

٤. الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات؛

إن عملية الاستعداد لمواجهة الأزمات تعني تطوير القدرات العملية لمنع حدوث الأزمة أو مواجهتها إن حدثت، ومراجعة إجراءات الوقاية، ووضع الخطط وتدريب الأفراد على الأدوار المختلفة لهم أثناء مواجهة الأزمات.

٥. نظام اتصال يتميز بالكفاءة والفاعلية؛

لقد أثبتت دراسات وبحوث الأزمة، والدروس المستفادة من إدارة الأزمات والكوارث العديدة؛ أن اتصالات الأزمة تلعب دوراً بالغ الأهمية في سرعة وتدقيق المعلومات والآراء داخل المؤسسة، وبين المؤسسة والعالم الخارجي. والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٠-٣) عوامل نجاح إدارة الأزمات



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٠، ١٠. خاتمة الفصل العاشر.

لقد تناول هذا الفصل موضوع إدارة الأزمات والعلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم إدارة الأزمة وسمات الأزمة وابرز متطلبات إدارة الأزمة والى اهم أساليب حل الأزمات والتعامل معها وتناول الفصل دور العلاقات العامة في الأزمات بشكل عام والى دور إدارة العلاقات العامة لما قبل الأزمة والى دور إدارة العلاقات العامة اثناء الأزمة ودور إدارة العلاقات العامة لما بعد الأزمة وتناول الفصل أيضا اهم اجراءات إدارة العلاقات العامة في تقييم الأزمة وطرح الفصل نموذج لحل المشكلة قبل وقوع أزمة وانتهى الفصل بدراسة عوامل نجاح إدارة الأزمات والتي من أهمها ادراك أهمية الوقت ونظام انذار فعال ونظام معلومات دقيق ونظام اتصالات كفؤ وفعال مع الاستعداد لدائم لمواجهة الأزمة.

١٠، ١١. أسئلة الفصل العاشر.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

<p>٢. أي طرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد، أو الجماعة، أو المنظمة، أو المجتمع يقصد به:</p> <p>أ. إدارة الازمة.</p> <p>ب. الازمة.</p> <p>ج. سمات الازمة.</p> <p>د. مجتمع الازمة.</p>	<p>١. للآزمة عدة سمات يمكن أن نجعلها في الآتي:</p> <p>أ. تتميز بضغط عامل الوقت والشعور بالضبابية والاضطراب مما يولد القلق.</p> <p>ب. تمثل الآزمة نقطة تحول مهمة.</p> <p>ج. تتطلب الآزمة عادة قرارات سريعة وإجراءات فورية للتعامل مع حيويتها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٤. من متطلبات إدارة الازمة:</p> <p>أ. فريق عمل.</p> <p>ب. التخطيط.</p> <p>ج. نظام اتصال داخلي وخارجي فعال.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٣. إن سلسلة الإجراءات "القرارات" الهادفة إلى السيطرة على الآزمة، والحد من تفاقمها حتى لا يقلت زمامها يقصد به:</p> <p>أ. الازمة.</p> <p>ب. خطوات الازمة.</p> <p>ج. إدارة الازمة.</p> <p>د. عناصر الازمة.</p>
<p>٦. لابد لتحقيق أهداف العلاقات العامة في ظروف الآزمات أن يراعى مما يلي:</p> <p>أ. السعي لإعادة الثقة بالمؤسسة.</p> <p>ب. الحد من الخسائر قدر المستطاع.</p> <p>ج. وضع حد نهائي وفوري للآزمة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٥. من عوامل نجاح إدارة الآزمات:</p> <p>أ. إدراك أهمية الوقت.</p> <p>ب. انشاء نظام اتصالات وإنذار مبكر فعال.</p> <p>ج. انشاء قاعدة معلومات ممتازة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>

<p>٧. وصف مجموعة من الظروف المستقبلية، ويعتمد على مجموعة مختارة من الافتراضات والتوقعات المتعلقة بالظروف المستقبلية للمؤسسة يقصد به:</p> <p>أ. الازمه.</p> <p>ب. إدارة الازمة.</p> <p>ج. سيناريو الازمة.</p> <p>د. التنبؤ الوقائي.</p>	<p>٨. من الطرق التقليدية لحل الازمات:</p> <p>أ. انكار وكبت الازمه.</p> <p>ب. اتخاذ ويخسر وتنفيس الازمة.</p> <p>ج. تفريغ وعزل الازمة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٩. من الطرق غير التقليدية لحل الازمات الاتي:</p> <p>أ. فريق العمل والاحتواء.</p> <p>ب. المشاركة بطريقة ديمقراطية.</p> <p>ج. تصعيد وتفريغ الازمة من مضمونها.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١٠. من أدوار العلاقات العامة قبل الازمة الاتي:</p> <p>أ. الوقاية من الازمات.</p> <p>ب. الاعداد لإدارة الازمات.</p> <p>ج. الاتصال بوسائل الاعلام.</p> <p>د. (أ+ب) صحيحان.</p>

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل العاشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	ب	ج	د	د	د	ج	د	د	د

الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة والتسويق

- تمهيد.
- فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة.
- العلاقات العامة كآلية من آليات التسويق.
- وظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية.
- كيف يمكن تشكيل سمعة حسنة؟
- كيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات؟
- كيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة؟
- خاتمة الفصل الحادي عشر.
- أسئلة الفصل الحادي عشر.

مقولة للكاتب لي أيزي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة))،
إنني أحاول دائما ترجمة الدولارات والأسهم والسندات إلى
مصطلحات إنسانية

الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة والتسويق

Chapter XI: Public Relations and marketing

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- دراسة كيف يمكن تحقيق فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة.
- التعرف على العلاقات العامة كآلية من آليات التسويق.
- دراسة وظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية.
- التعرف على كيف يمكن تشكيل سمعة حسنة.
- التعرف على كيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات.
- دراسة كيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة.

١١.١. تمهيد.

وجد ترابطاً عضوياً بين إدارة العلاقات العامة وإدارة التسويق ونشاطاتهما، وقد تكون هذه العلاقة واضحة فيما يخص التعرف على الموردين ومراكزهم وتأثيرها في سوق البيع والمواد الأولية. إن كل ما تنتجه شركات الإعلان والترويج يمر على قسمي العلاقات العامة والتسويق، حيث أن قسم العلاقات العامة هو إدارة استشارية أما قسم التسويق فهو إدارة تنفيذية.

إن الاستراتيجيات المشتركة بين التسويق والعلاقات العامة تتمثل في إن العلاقة بين التسويق والعلاقات العامة هي علاقة تكاملية طردية، ولتحقيق هذه العلاقة المتكاملة لمشاكل أي مؤسسة، لا بد من العمل على تحقيق أهدافها من خلال أسلوب مشترك وبرنامج عمل وإطار متكامل

يجمع بين النشاطين داخل المؤسسة، الذي يعتمد على خطوات رئيسية والتي تشمل مراجعة الوضع الحالي للمؤسسة ومنتجاتها وخدماتها من وجهة نظر المستهلكين ، و تعريف وتحديد المكان المرغوب فيه للشركة ومنتجاتها وخدماتها، و تنمية أهداف وسياسات واستراتيجيات مناسبة للتسويق والعلاقات العامة. كما يجب تحديد برنامج عمل تفصيلي وجدول زمني لتنفيذه.

ولا يكتمل التسويق بدون العلاقات العامة حيث تلعب العلاقات العامة دوراً رئيسياً في التسويق، كما أن هناك حالات كثيرة تمكن نشاطات العلاقات العامة من إكمال الأهداف التسويقية للمؤسسة. والطرق التي تكمل بها العلاقات العامة التسويق كثيرة ومنها على سبيل المثال: إسهام العلاقات العامة في الترويج للعلامة التجارية ومنتجات وخدمات الشركة أو الترويج لنوعيتها فهي بهذه الطريقة تسهم بصورة غير مباشرة في الجهود التي تبذلها الشركة لترويج منتجاتها وخدماتها وحلها أو قد تسهم العلاقات العامة في أحداث بعض التغيرات داخل المؤسسة، فقد تتدخل مثلاً لتحسين طبيعة تعامل المؤسسة مع زبائنها على نحو يساعد على كسب المزيد من الزبائن، (أي أنها بهذه الطرق تسهم في التسويق ولكن بصورة غير مباشرة).

ولا يمكن للتسويق أن ينجح أن لم يعمل بجانب العلاقات العامة وذلك لأسباب كثيرة أهمها أن التسويق وحده ليس بمقدوره مواجهة الهجمات المتزايدة من المستهلك ضد الشركات واعتراضه إما على نوعية المنتج أو فيما إذا كان استخدام المنتج آمناً، كما أن الرقابة الحكومية المتزايدة على منتجات الشركة وتزايد اهتمام الناس بمحتويات المواد المشتراة وما يدخل في صنعها أو تركيبها أصبحت أكثر حدة من قبل ، مما أجبر المعنويون بالإعلانات إلى تبرير كل ما يقولونه في الإعلان وفق احتياجات الجمهور حيث يعتمد نجاح أو فشل العلاقات العامة على كيفية أداء وظائف التسويق، ولذلك يكمل هذين المجالين أحدهما الآخر ويعملان سوية لتحقيق الأهداف المشتركة، ولكن مع ذلك لا يمكن استبدال أحدهما بالآخر ، إنهما في الحقيقة حليفان ويحتاجان إلى العمل معاً أكثر في المستقبل لأسباب عدة. حيث يرى الباحثون أنه يمكن للعلاقات العامة أن تسهم مستقبلاً في تسويق المنتج أكثر من ذي قبل لأن المؤسسات تعاني من انخفاض حقيقي في مدى قدرة أساليبها الترويجية، كما أن تكاليف الإعلان والترويج للمبيعات في ازدياد مستمر لذلك ستجد الشركات نفسها مجبرة على اللجوء إلى العلاقات العامة.

وعلى الرغم من وجود هذه العلاقة المتصلة نوعاً ما بين التسويق والعلاقات العامة وعلى الرغم من أن العاملين في هذين المجالين قد لا يتفاهمون تفاهماً كاملاً ولكنه من الضروري أن يتم التواصل بينهما على الأقل لتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة وأن يقتنعا بأنهما مجالين مستقلين وأن كل منهما يؤدي دور مختلف ومنفصل عن الآخر إلا أنها في نهاية المطاف مرتبطتان بصفة مشتركة موجهة نحو هدف واحد ألا وهو نجاح الشركة وبقاؤها في العمل وعلى الرغم من هذا الاختلاف في طبيعة النشاطات التي يؤديها كل منهما في هذين المجالين إلا إنهما يشتركان في بعض المواصفات وهذه المواصفات المشتركة التي يمكن تسميتها بالعلاقات العامة التسويقية والتي هي نقطة الالتقاء بين التسويق والعلاقات.

٢١١. فاعلية وظائف العلاقات العامة.

تعتبر العلاقات العامة الداخلية جزءاً من النشاطات الإدارية، ولها اتجاهات هادفة دائماً. وتمثل أهداف العلاقات العامة الداخلية بتنفيذ بعض الوظائف المحددة. ويشكل عام تشمل هذه الوظائف اتجاهين: (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

١. التوصل لفاعلية العمل داخل الجهة المعنية وتكوين علاقاتها الخارجية. والمهمة الأساسية للعلاقات العامة في هذه الحالة هي تهيئة الظروف المناسبة لتوفير علاقات مبنية على الثقة والمنفعة المتبادلة للإدارة والعاملين على مختلف المستويات الإدارية. وهذا يتطلب من الإدارة اتباع سياسة منفتحة مع العاملين، لتحقيق مشاركتهم باتخاذ القرارات، وتلبية احتياجات العمل وتشجيعه.
٢. تحقيق العمل المشترك بين الإدارة والعاملين، وهذا يفرض على المختصين بالعلاقات العامة المشاركة في تقييم الأجواء الاجتماعية والنفسية للعاملين، واكتشاف خلفيات المشاكل المستقبلية والتأثير عليها عن طريق وسائل العلاقات العامة، لأن العلاقات العامة الداخلية تستخدم عملياً لتشكيل ثقافة التعاون الذي يؤثر على سمعة الجهة المعنية.

وتلعب العلاقات العامة دوراً خاصاً في بناء نظام للاتصال الداخلي في الجهة المعنية. والاتصالات الداخلية توفر عادة تدفق سليل من المعلومات باتجاهين، وبمضامين فكرية ومعنوية تأخذ باعتبارها راجع الصدى الفعلي، عن طريق وسائل اتصال تستخدم عملياً لإعلام العاملين عن نشاطات الإدارة وبالعكس.

وتنحصر مهمة المتخصصين في العلاقات العامة باختيار أشكال المخاطبة التي تلبى مصالح مجموعات محددة من العاملين، وتوفر تناسق المصالح بين الإدارة ومرؤوسيهـا. ومن المهم جداً الإشارة إلى أن تبادل المعلومات داخل المؤسسة يتم عمودياً وأفقياً وفي آن معاً ويؤثر بشكل مباشر على العمل المشترك مع الوسط الخارجي.

وهنا لا بد من تتطابق المعلومات المستقاة من مصادر خارجية مع المعلومات المستقاة من مصادر داخلية. ومن أجل نشر معلومات عن عمليات العلاقات العامة ذات الطبيعة الداخلية، ولنشرها يمكن استخدام المجلة أو الصحيفة الداخلية، أو النشرات الإعلامية، أو الوسائل السمعية والبصرية، أو الخط الهاتفي الساخن، وحتى لوحات الإعلانات. وتلعب المحادثات الشخصية، والاجتماعات، ولقاءات تبادل المعلومات، ونظم الاتصالات المخصصة لإعلام فريق العمل الموحد دوراً هاماً في نشر المعلومات. ويمكن تصور خطة هذه العملية على الشكل التالي: (معرفة = فهم = مسؤولية)

وهذا يعني أن معرفة أهداف ومهام الجهات المعنية يؤدي إلى فهم العاملين فيها لدورهم ومسؤولياتهم حيال الأعمال الموكولة إليهم. وبالنتيجة يجري رفع مستوى فاعلية العمل المشترك.

وتستخدم العلاقات العامة عادة نظم للاتصال الداخلي كعنصر مساعد لنظام التسويق والتخطيط الاستراتيجي والعملي لإدارة العاملين والرقابة على الأداء. ومن المهم جداً أن تعد الأهداف والخطط الاستراتيجية للجهة المعنية مع الأخذ بعين الاعتبار أداء المهام وتأثيرها على الرأي العام. لأن الجماعات الاجتماعية في العالم المعاصر غدت تؤثر جوهرياً على إنجازات الجهات المعنية بالكامل. لهذا يجب إعداد وتنفيذ استراتيجية نشاطات العلاقات العامة كجزء لا يتجزأ من برامج العلاقات العامة في الجهة المعنية. (البخاري، ٢٠١٧)

١١، ٣. العلاقات العامة وآليات التسويق.

تعتبر الفاعلية من الشروط الهامة لنشاطات العلاقات العامة الداخلية والخارجية على حد سواء، ولكنها لا تعتبر شرطاً لنجاح نشاطات العلاقات العامة في الأسواق. لأن المهم في هذه الحالة هو جذب اهتمام المستهلكين، وتقييم النتائج التي تم التوصل إليها في الأسواق. وهذه حقيقة هامة للمؤسسات ذات الطابع التجاري وغير التجاري على حد سواء. ففي الحالة الأولى الحديث يجري عند تسويق بضائع أو منتجات أو خدمات معينة، من أجل زيادة الأرباح والتوسع لمناطق أوسع. بينما يدور الحديث في الحالة الثانية عن تقديم أفكار تسويق الخدمات، وتقديم برامج الحماية الاجتماعية.

(البخاري، ٢٠١٥) و(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

وينتج عن قلة المعلومات والدعم الإعلامي الضعيف غياب ردة الفعل على تصرفات الخصوم والمنافسين، وإلى ارتكاب أخطاء في خطط التسويق، تؤدي كلها إلى تسويق سيء للبضائع والمنتجات والخدمات. وهذا يحدث في إطار المشاكل التي تعاني منها نشاطات العلاقات العامة. ولهذا توظف العلاقات العامة من أجل تسويق البضائع، والمنتجات، والخدمات، والأفكار، والمشاريع، بإدخالها كعنصر من عناصر التسويق، وكوسيلة فعالة لخلق آراء إيجابية عن الجهة المعنية وتسريع تسويق بضائعها أو منتجاتها أو خدماتها. وفي هذه الحالة راجع الصدى يعتبر من وسائل قياس التأثير الفعلي على الأوساط الداخلية والخارجية للجهات المعنية.

ولهذا يجب تنظيم نشاطات العلاقات العامة والتسويق على مراحل، بحيث تتوافق مع بعضها في الكثير. وتشمل المرحلة الأولى: إجراء دراسات مختلفة باستخدام العلاقات العامة وساحات الاتصال، منها دراسة تدفق المعلومات داخل الجهة المعنية؛ ومن الجهة المعنية إلى الوسط الخارجي، آخذين بعين الاعتبار راجع الصدى الفعلي؛ وتدفع المعلومات التي تشير إلى الجهة المعنية. وتستخدم المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال نشاطات العلاقات العامة والتسويق لتصنيف المستهلكين. وتحديد المواقف،

واكتشاف مواقع العلاقات العامة الأكثر أهمية. وفي حال غياب موقف محدد فهذا يعني وببساطة عدم التمكن من فهم الساحة المستهدفة، وعدم فهم أسباب معرفة المواقف من خلال العلاقات العامة التي هي أكثر أهمية في هذه العملية. ولتحديد المواقف الإيجابية من قواعد واستراتيجيات التسويق لا بد من الأخذ بعين الاعتبار الفروق الأساسية بين التسويق والعلاقات العامة وهي: والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١١-١)

مقارنة بين التسويق والعلاقات العامة

ت	التسويق	العلاقات العامة
١	يتميز باستجابة قصيرة.	يتميز باستراتيجية طويلة المدى.
٢	نتائج نشاطات التسويق سهلة القياس.	عكس قياس فاعلية العلاقات العامة.
٣	يصنف ساحات مستهدفة من السكان، ويدرس تصرفاتهم وسلوكهم وردود أفعالهم.	تشمل ساحات مستهدفة كبيرة بمصالح متعددة ومتباينة.
٤	ينشر أخباراً مدفوعة الأجر.	تستخدم طرق اتصالية يصعب السيطرة عليها.
٥	يستخدم في حدود سوق معينة.	تشمل ساحة إعلامية شفافة وواسعة.
٦	المتخصصون في التسويق هدفهم تحقيق أرباح.	المتخصصين في العلاقات العامة هدفهم خلق أوضاع مناسبة للرأي العام من خلال نشر معلومات هادفة عبر شبكات الاتصال.

المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

وبغض النظر عن هذه الفروق، فالتسويق وللعلاقات العامة دوراً هاماً في التصدي للعديد من المهام، مثل:

- تقديم المساعدة للبدء بإنتاج منتج جديد.
- تقديم المساعدة لتثبيت مكانة المنتجات في الأسواق.
- إثارة اهتمام المستهلكين بمستويات البضائع المطروحة في الأسواق.

- التأثير على اهتمامات جماعات معينة.
 - وقاية المنتجات من مواجهة مشاكل استهلاكية.
 - خلق سمعة جيدة زيادة من الطلب على المنتجات. (البخاري، ٢٠١٥)
- بالإضافة لتنظيم العمل المشترك بين التسويق والعلاقات العامة للوصول لأهداف محددة، مثل:

- ١- مواجهة اضطرابات تسويقية قد تحدث قبل البدء بنشر الإعلانات، لأن العلاقات العامة تبدأ بالعمل عادة قبل فترة طويلة من البدء في إنتاج وتسويق المنتج نفسه.
- ٢- إحداث نواة لقاعدة يمكن أن يعتمد عليها التسويق.
- ٣- بناء علاقات مشاركة مع المستهلكين.
- ٤- العمل على تحويل رضا المشتريين إلى مدافعين عن المنتج.
- ٥- توفير ظروف العمل للمؤثرين على الساحة المستهدفة.

وفي النهاية لا بد من أن نشير إلى أن كل أدوات التسويق تستخدم الإعلان للتشجع على التسوق، من خلال التركيز على المبيعات الشخصية والتسويق المباشر. بينما يجب على العلاقات العامة "أن تكون موحدة ضمن برنامج واحد يعمل وفقاً لاستراتيجية تنظيم عملية التطوير ذاتها".

٤.١١. المجالات الخارجية للعلاقات العامة.

نجاح الإجراءات التنظيمية لأهداف العلاقات العامة يرتبط بحقائق خارجية كثيرة. وتعتمد هذه الحقائق على تأثير الإنجازات التنظيمية من خلال تحقيق الأهداف بطرق ووسائل العلاقات العامة لتكون دعماً ملموساً لتطوير الجهة المعنية. وتقتصر الاتجاهات الرئيسية لتأثير العلاقات العامة على إقامة صلات خارجية تعود بمنافع متبادلة، وتشكيل سمعة جيدة للجهة المعنية تجنبها وتمنع تعرضها لأزمات طارئة، وبالتأثير على عملية إيجاد أنظمة تؤدي إلى لبييرالية مصالح المؤسسات عن طريق:

(Scott M. Cutlip & Alen H., 2009) و(البخاري، ٢٠١٧)

والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١-١) المجالات الخارجية للعلاقات العامة



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

أ. خلق السمعة الحسنة:

والسمعة الجيدة تشمل جملة من الآراء والأفكار والانطباعات التي تنظر للإنسان أو المجموعات البشرية كهدف موضوعي للبحث. وموضوع البحث يمكن أن يشمل بضائع أو منتجات مطروحة للتسويق، أو جهة معنية، أو الإنسان بحد ذاته، أو فكرة، أو مشروع. وترتبط تصرفات البشر حيال موضوع البحث عادة بالسمعة. وأكثر الناس والمجموعات الاجتماعية تتقبل الجهة المعنية أو الإنسان المعني ليس بالشكل فقط بل بالسمعة أيضاً. وتكون السمعة جزء من الموضوع المدروس، وتؤثر بشدة على المجموعات المستهدفة. ومن المهم أن يتلاقى وصف الهدف مع متطلبات البرامج الموضوعية. ومن الأمثلة على ذلك تأثير السمعة خلال الصراعات السياسية. وفي حال امتناع الجهة المعنية عن العمل لتشكيل سمعة لها لدى الغير، فإننا نرى أن سمعتها تتشكل عفويًا وبشكل فوضوي. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ولهذا لا بد من الاستعانة بخبراء العلاقات العامة لإيجاد سمعة جيدة للمنشآت التجارية، ومؤسسات التعليم العالي والمتوسط، وأجهزة السلطات الحكومية، وحتى المؤسسات غير التجارية، لأنه في حال تمتع المؤسسات غير التجارية بسمعة سيئة فهذا يضر

بمشاريعها الخيرية. لماذا؟ لأن الاستجابة مرتبطة بتقبل البشر للمعلومات التي تمكنهم من تشكيل تصور عن السمعة التي يحظى بها الهدف المعني لديهم، وهذه العملية بحد ذاتها هي عملية شاقة ومضنية وطويلة جداً، وتبقى في ذهن المتلقي لفترة طويلة وتتراوح ما بين الأفضل والأسوأ دون ثبات.

وينحصر دور المتخصصين في العلاقات العامة في هذه الحالة بالتسويق لسمعة المؤسسة التي ينتمون إليها. وتكوين مبادئ للعمل الإيجابي من خلال التبدلات الجارية في نشاطات الجهة التي ينتمي إليها وإنتاجها أو خدماتها الجديدة، أو حدوث تغيير في الإدارة أو أسلوب العمل. ومن بين الحقائق التي تحدد سمعة المنشأة قدرتها على المنافسة، وثقة العاملين بها، ومدى تلبية احتياجات المستهلكين، وهنا يلعب توزيع العمل دوراً أساسياً. ويعتبر التوزيع العمل من وسائل تشكيل السمعة والإعداد لأساليب عمل المنشأة. ويتكون أسلوب عمل المنشأة من مجموعة من التصرفات تتلائم مع تنظيم العمل وتؤمن رؤية ووحدة التوجهات نحو المنتجات، أو الخدمات، أو النشاطات التي تقدمها الجهة المعنية.

وتعتبر عناصر أسلوب عمل الجهة المعنية شكلاً منطقياً للعلامة التجارية، والشعار الدائم للجهة المعنية، وألوانها المميزة، ومجموعة رموزها. ومنها الرموز التي تشير للحرفة التي تمارسها الجهة المعنية ونشاطاتها التي تميزها عن غيرها من الجهات كـ: الوثائق التي تستخدمها الجهة المعنية، وتبدأ من الصفحات التي تحمل شعارها واسمها وعنوانها؛ وبطاقتها الرسمية؛ ونشراتها الإعلامية؛ والإعلانات المطبوعة؛ والهدايا؛ والملابس الخاصة المصممة للعاملين فيها؛ ووسائل النقل الخاصة بها وتحمل شعاراتها؛ وعناصر الدعاية الخارجية وواجهات العرض؛ والصالات التجارية؛ والعلامة المميزة لها؛ والأغلفة الخاصة المصممة لمنتجاتها. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ومن الأساليب المميزة للجهات المعنية: طرق التعاون؛ والنشيد الخاص بها (وهو أسلوب معروف في اليابان)؛ والعلامة التجارية التي تميز اسمها الخاص؛ والشعار الخاص بها أو جملة الرموز التي تميز بضائعها عن غيرها من البضائع. وكلها تشكل عناصر السمعة التي تعتبر مقدمة لتوسيع آفاق سمعة الجهة المعنية التي كونت من خلال وسائلها الخاصة

والمجلات والصحف المتخصصة وبطاقات الزيارة. وتلعب السمعة دوراً جوهرياً، وأحياناً تقوم بتقديم معلومات، ليحتفظ الزبائن بثقتهم بالماركة التجارية، والتخفيف من أخطار ضياعها. لأن الزبائن يعتمدون على السمعة التجارية. وأحياناً تتجه الساحة المعنية نحو بضائع أعلى سعراً من خلال ربطها بين السعر والنوعية. وكل هذه الحالات تبنى على السمعة الجيدة فقط. ولكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أن أساس أي سمعة حسنة لجهة معنية مرتبط بأعمالها القائمة ومشاركتها في النشاطات والحياة الاجتماعية.

وتتألف نشاطات العلاقات العامة عملياً من سلسلة أعمال مبنية على الصلات المتبادلة من خلال النجاحات المحققة في الجهة المعنية وإسهامها في الحياة الاجتماعية، مثل: زيادة الدخل عن طريق تسويق المنتجات، وزيادة الاستشارات الموظفة في الأعمال العلمية والبحثية، التي تؤدي إلى تحسين النوعية وتخفيض الأسعار. وفي هذه الحالة تحدد الجهات المعنية الربح المعقول وتوجه الحصة الهامة من الدخل للعاملين على شكل مكافآت، وأرباح للمساهمين. لأن النجاحات التنظيمية تتعلق بعلاقة السكان بالجهة المعنية، ولهذا يوجه جزء من الأرباح للإنفاق على البرامج الاجتماعية والخيرية. وبالإضافة لذلك نرى أن ارتفاع مستوى الجهة المعنية يؤدي إلى زيادة فرص عمل جديدة، وإلى زيادة العلاقة المباشرة بين نجاح الجهة المعنية وازدهار المجتمع. وهذا يعني من يخدم المجتمع أفضل يحصل على فوائد أكثر. وسمعة الجهة المعنية يجب أن تكون محددة بدرجة جيد أو وسط أو ضعيف بشكل دقيق. (دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

وفي الحالة الثانية يمكن للمتخصصين في العلاقات العامة اختيار الجماعات الاجتماعية وفق تصوراتها لمواضيع الأهداف بشتى الأشكال. ولكن دون الخلط بين السمعة المرنة والسمعة الضعيفة. لأن المرونة ليست شكلية بل مهمة جداً لتوصيف النشاطات، وتسمح بتغيير السمعة وفقاً للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، والسيكولوجية، لدى المستهلكين. كما لا يجب تجاهل الظروف الجديدة الناشئة أثناء العمل، وخاصة عند تشكل سمعة سيئة. ومن أجل التغيير لا بد من إجراء تحليل لمضمون السمعة واكتشاف "الثغرات" لأن مثل هذه الثغرات يمكن أن تكون متعددة، ولا بد من

إدراك أنه لا يمكن تجاوز الثغرات كلها في وقت واحد. وفي هذه الحالة يقوم المتخصصون في العلاقات العامة بالتعاون مع إدارة الجهة المعنية بتحديد المشكلة، والقيام بسد الثغرات التي لحقت بسمعة الجهة المعنية مع مراعاة ضرورة تجاوز تلك الثغرات بأقصى سرعة ممكنة من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: أي إسهام أبدته السمعة الجيدة لسد الثغرة الحاصلة؟ أي استراتيجية يمكن إتباعها من الإسهام في إغلاق الثغرات عن طرق إتباع مجموعة من التبديلات الواقعية والتغييرات في طرق الاتصال؟ أي ثمن يرتبه إغلاق الثغرات على السمعة؟ ماهو الوقت الذي تستغرقه عملية سد تلك الثغرات؟

والمهمة الرئيسة للمتخصصين في العلاقات العامة أثناء تحسين السمعة ليس سد الثغرات فقط، بل وفي تكوين أفضل تصور عن الشكل المحدد الذي اتبع في هذا المجال للحصول على تقييم أفضل من الساحة المستهدفة. وعلى هذا الشكل يحصل مبدأ تشكيل السمعة الذي تقوم به أجهزة العلاقات العامة على قبول أكثر بمساعدة مجموعة من الطرق ك: إبراز أعمال وأهداف الجهة المعنية؛ وإبراز نشاطاتها الآنية؛ وإبراز أسلوب عملها؛ وإبراز شخصيتها المتميزة؛ وإبراز مواقف الصحافة منها، ومن أعمالها المختلفة، ونشاطاتها العامة؛ وإبراز إسهامها في البرامج الاجتماعية والمشاركة في الحياة الاجتماعية.

(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

ب. تجاوز ومنع الأزمات.

عملياً الجميع يتعرضون لأزمات طارئة. ويمكن أن ترتبط تلك الأزمات بكوارج، أو بحالات طارئة، أو بحالات نشر معلومات سرية عن الجهة المعنية وأعمالها أو عن العاملين فيها. ومهمة المتخصصون في العلاقات العامة هنا منع الخسائر التي قد تلحقها الأزمة بالجهة المعنية. والعمل على تحويل أي حدث غير طبيعي لمصلحة الجهة المعنية. ويرتبط هذا بتصرفات الجهة المعنية أثناء الأزمة والتي تؤثر على علاقة الأوساط الاجتماعية بها بعد انتهاء الأزمة. خاصة وأن العمل في ظروف غير طبيعية تصعب من عملية اتخاذ القرارات لبعض الوقت، وتشكل صدمة لأولئك الذين يواجهون الأزمة.

وأشار سيم بليك للأزمات من وجهة نظر العلاقات العامة بأنها معرفة المجهول أي "التنبؤ بحدوث شيء ما، رغم أنه من غير المعروف سيحدث أم لا، وإذا كان الجواب بنعم، فمتى سيحدث". لأن المجهول من وجهة نظره هو حدوث 'مصيبة، أو حادثة دون توقعها'.

وهناك تصنيف آخر للأزمات يقسمها إلى: أزمات مفاجئة: كسقوط طائرة، أو حريق، أو هزة أرضية؛ وأزمات ظاهرة: عندما يتوفر وقت للبحث فيها والتخطيط لها، كعدم رضا العاملين في الجهة المعنية؛ وأزمات دائمة: تستمر لوقت طويل بغض النظر عن الجهود المبذولة لحلها، مثل: الشائعات.

وأسس برامج إدارة الأزمات في هذه الحالات تتضمن: تحديد مجالات الأخطار؛ ومنع حدوث الأزمات؛ وإعداد برامج للعمل أثناء الأزمات؛ والإدارة المباشرة للأزمات. ومن وظائف المتخصصين في العلاقات العامة، إعداد سيناريوهات التصدي ومنع الأزمات من خلال إجراءات روتينية تسمح للجهة المعنية بالعمل بفاعلية في الحالات غير المتوقعة. تتضمن: (جودة، ٢٠١٤) و(دافيد ميرمان، ٢٠١٧)

- تحديد المواقع الأكثر ضعفاً في الجهة المعنية، من التي تؤثر على سمعتها.
- اكتشاف الظروف الأكثر احتمالاً لتطور الأحداث ووضع أفضليات لها.
- وضع جملة من الأسئلة المحتملة عنها والإجابة عليها ووضع حلول مناسبة لها.
- وضع سيناريو لمواجهة أي أزمة متوقعة.
- بدقة تحديد مهمتان أساسيتان وهما: ما العمل؟ وماذا أقول؟ في حال حدوث أزمة؛
- تسمية أشخاص مسؤولين عن العمل، وعن المحادثات الواجب إجراؤها، وعن إعطاء المعلومات للأوساط الاجتماعية في حال حدوث أزمة.

ومن المهام الأساسية لتعامل الجهة المعنية مع الأزمة، إحداث مركز للمعلومات وخطوط هاتفية ساخنة. والتجديد الدائم في أشكال تزويد وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية بالمعلومات. لأن تكرار نفس المعلومات منذ بداية الأزمة قد يطور الأزمة، بدلاً من حلها. كما ويجب نشر معلومات عن الأزمة ونتائجها بسرعة وبشكل كامل من أجل الخروج منها. مع مراعاة تزويد الصحفيين بمعلومات حقيقية وكاملة، قبل حصولهم عليها من مصادر أخرى. ومراعاة ضرورة تحليل أساليب عمل العاملين بعد الأزمة، لأنهم ومن دون أدنى شك قد تواصلوا مع وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية الأمر الذي يفرض ضرورة إخضاعهم لدورات متخصصة في مجال مواجهة الأزمات تشمل أساليب التحدث عن طريق الهاتف، وتقنيات إعطاء التصريحات للإذاعتين المسموعة والمرئية.

وهنا يجب على المتخصصين في العلاقات العامة اكتشاف الأخطاء العابرة في سلوك المسؤولين ومندوبي الجهات المعنية خلال الأزمات ومنها:

- التردد وعدم القدرة على إصدار القرار، من خلال ظهورهم الخارجي الذي يولد لدى الساحة المستهدفة شعوراً بعدم أهليتهم كمسؤولين، وينتج عنها تشكل ملامح سلبية عن الجهة المعنية وبأسلوب اتخاذها للقرارات المتعلقة بالعمل.
- الضبابية عند التحدث عن السلوك من خلال الإيحاء بعدم المصداقية أو الأخلاقية.
- مواجهة الاتهامات التي عادة ما تزيد من حالة عدم الاستقرار في الظروف السائدة.
- التضخيم وكثيراً ما يحدث مشاكل جديدة تزيد من حدة العلاقة السلبية مع الأوساط الاجتماعية.
- نشر الشائعات التي كثيراً ما تتعارض مباشرة مع الظروف السائدة وتضعف من مواقف الجهة المعنية.
- الخلافات التي تخلق صدامات مع جهات جديدة.
- الإجراءات القضائية التي توجه ضربة شديدة لسمعة الجهة المعنية.

ونشاطات العلاقات العامة تعتبر النموذج المقبول للحفاظ على السلوك خلال الأزمة، وهو سلوك وقف انتشار الأخبار السيئة قبل أن تلحق خسائر بالجهة المعنية. والبحث عن المتورطين بنشر معلومات عن سحب منتج من الإنتاج، وغيرها من الأعمال التي تعطي الأوساط الاجتماعية تصوراً وكأن الجهة المعنية تتحمل المسؤولية عما يحدث، أو عن محاولاتها لحل المشاكل الناشئة. ومثل هذه الطريقة في التعامل بالذات تتطلب دعم وتأيد الأوساط الاجتماعية للإجراءات التي تتبعها الجهة المعنية.

ت. التعامل مع ضغوط ناتجة عن مصالح جهات أخرى:

تتبع الضغوط عادة عن تأثير الجماعات الاجتماعية وبعض الشخصيات على عملية إعداد مشاريع القوانين وإصدارها. وتتم تلك الضغوط عادة عن طريق وسائل الاتصال، أو عن طريق تقديم المعلومات. ومن المعروف أن كبار الموظفين الحكوميين في كل دول العالم يقعون تحت تأثير آراء متخصصين مقررين أثناء اتخاذهم لقرارات هامة. وتعتبر ممارسة الضغوط عملية تهيئة تقوم بها الأوساط التجارية، والحركات والأحزاب السياسية من ضمن المساعي التي تقوم بها عن طريق تقديم حلول تتضمن منافعها الخاصة.

وتعتبر الضغوط طبيعية، وعلنية، ولها شكلها القانوني وتخدم المصالح الخاصة في كل دول العالم المتحضر. والضغوط تعتبر جزءاً من آليات التفاهم لمراعاة مصالح مختلف الأوساط الاجتماعية. وتأتي الضغوط عادة عن طريق راجع الصدى من خلال الصلات القائمة بين الأجهزة التشريعية والأوساط الاجتماعية. وعلى سبيل المثال تلزم مثل هذه النشاطات بالتسجيل لدى الدوائر المختصة في الولايات المتحدة الأمريكية، أي أنها تحتاج للتقدم بطلب خطي يشمل تصريح عن مصادر دخل صاحب الطلب. وأشار المتخصصون في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن عدد الذين يتقدموا بطلبات لها طابع ممارسة الضغوط كل عام يبلغ نحو ٨٠ ألف شخص. وأن العلاقة مع ممارسي الضغوط لم تزل غير مستقرة، وينظر إليها دائماً بالشكوك، لأنه يكتشف منها دائماً وكأن المتقدم بالطلب يخفي مصالحه الخاصة تحت ظل المصالح الاجتماعية. ولكن اللافت للنظر أنها مرتبطة أحياناً بمصالح دول أجنبية. وأن الضغوط تتضمن:

- صلات شخصية بممثلي السلطات الحكومية.
- طلبات للمشاركة في جلسات اللجان البرلمانية والوزارية.
- طلبات العمل ضمن مجموعات الخبراء الذين يعدون مشاريع قوانين جديدة.
- طلبات تنظيم مؤتمرات ولقاءات بمشاركة ممثلين عن السلطات الحكومية بمختلف مستوياتها الفيدرالية والإقليمية والمحلية.
- التأثير على المشرعين وعلى الحكومة من خلال إثارة الرأي العام عبر وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية.
- التعليق على بيانات ورسائل رجال الأعمال والهيئات الاجتماعية والأجهزة الحكومية.
- القيام بمختلف الحملات الاجتماعية للتأثير على الأجهزة التشريعية.

وحدد المتخصصون شكلين من الضغوط وهي: ضغوط تعاونية ترتبط بمصالح منظمات كبيرة؛ ضغوط هجومية القصد منهت تغيير الأوضاع والظروف للوصول إلى غايات جديدة. بالإضافة للضغوط الممارسة عامودياً على أجهزة السلطات العليا، أو الأفقية الممارسة على قادة الرأي في المجتمع. وعلى هذا الشكل جوهر الضغوط تتألف من تأثير مصالح مختلف الهيئات والمنظمات والمؤسسات على الأجهزة التشريعية والتنفيذية، وأساسها إبلاغ ممثلي السلطات الحكومية عن مصالح الأطراف المعنية، ووضع تصور عن أصداء القرارات المتخذة. والجماعات الأساسية التي تمارس الضغوط تتألف من موظفين حكوميين سابقين ونواب سابقين في البرلمان. وعملياً كل وسائل العلاقات العامة تمارس الضغوط، وهذا يعني أنه يمكن القيام بها بواسطة التجمعات، والمظاهرات، والخطب العامة، أو توجيه الكلمات، أو الإدلاء بتصريحات، أو عن طريق وسائل الاتصال والإعلام الجماهيرية وغيرها من الوسائل المتاحة للوصول لأهداف محددة تطالب بها جماعات وشرائح اجتماعية معينة.

١١, ٥. خاتمة الفصل الحادي عشر.

لقد تناول هذا الفصل موضوع العلاقات العامة والتسويق وتطرق في محاوره الى فاعلية أداء وظائف العلاقات العامة والعلاقات العامة كآلية من آليات التسويق ووظائف العلاقات العامة في مجالات تنظيم الأعمال الخارجية وكيف يمكن تشكيل سمعة حسنة؟

وكيف يمكن تجاوز ومنع التعرض للأزمات؟

وكيف يمكن التعامل مع ضغوط المصالح الخاصة؟

١١, ٦. أسئلة الفصل الحادي عشر.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

<p>٢. الضغوط تتضمن:</p> <p>أ. صلات شخصية بممثلي السلطات الحكومية</p> <p>ب. طلبات للمشاركة في جلسات اللجان البرلمانية والوزارية.</p> <p>ج. طلبات العمل ضمن مجموعات الخبراء الذين يعدون مشاريع قوانين جديدة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١. تعتبر الضغوط:</p> <p>أ. طبيعية، وعلنية، ولها شكلها القانوني</p> <p>ب. تخدم المصالح الخاصة في كل دول العالم المتحضر.</p> <p>ج. تعتبر جزءاً من آليات التفاهم لمراعاة مصالح مختلف الأوساط الاجتماعية.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
--	--

<p>٤. من وظائف المتخصصين في العلاقات العامة، إعداد سيناريوهات التصدي ومنع الأزمات من خلال إجراءات روتينية تسمح للجهة المعنية بالعمل بفاعلية في الحالات غير المتوقعة. تتضمن:</p> <p>أ. تحديد المواقع الأكثر ضعفاً في الجهة المعنية، من التي تؤثر على سمعتها.</p> <p>ب. اكتشاف الظروف الأكثر احتمالاً لتطور الأحداث ووضع أفضليات لها.</p> <p>ج. وضع سيناريو لمواجهة أي أزمة متوقعة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٣. يجب على المتخصصين في العلاقات العامة اكتشاف الأخطاء العابرة في سلوك المسؤولين ومندوبي الجهات المعنية خلال الأزمات ومنها:</p> <p>أ. التردد وعدم القدرة على إصدار القرار.</p> <p>ب. الضبابية عند التحدث عن السلوك من خلال الإيحاء بعدم المصادقية أو الأخلاقية.</p> <p>ج. مواجهة الاتهامات التي عادة ما تزيد من حالة عدم الاستقرار في الظروف السائدة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
<p>٦. إحدى العبارات التالية صحيحة:</p> <p>أ. التسويق جزء من العلاقات العامة.</p> <p>ب. العلاقات العامة جزء من التسويق.</p>	<p>٥. ليست من المجالات الخارجية للعلاقات العامة:</p> <p>أ. السمعة الجيدة.</p> <p>ب. الإعلان.</p> <p>ج. التعامل مع الضغوط الناتجة.</p> <p>د. منع حدوث الأزمات.</p>
<p>٨. إحدى العبارات التالية صحيحة:</p> <p>أ. (معرفة = فهم = مسؤولية).</p> <p>ب. (فهم = معرفة = مسؤولية).</p>	<p>٧. إحدى العبارات التالية خاطئة:</p> <p>أ. المتخصصون في التسويق هدفهم تحقيق أرباح.</p> <p>ب. المتخصصون في العلاقات العامة هدفهم تحقيق أرباح.</p>

<p>٩. للتسويق ولل علاقات العامة دوراً هاماً في التصدي للعديد من المهام مثل:</p> <p>أ. تقديم المساعدة للبدء بإنتاج منتج جديد.</p> <p>ب. تقديم المساعدة لتثبيت مكانة المنتجات في الأسواق.</p> <p>ج. إثارة اهتمام المستهلكين بمستويات البضائع المطروحة في الأسواق.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١٠. ما هو الصحيح:</p> <p>أ. أن كل أدوات التسويق تستخدم الإعلان لتشجيع على التسوق، من خلال التركيز على المبيعات الشخصية والتسويق المباشر.</p> <p>ب. يجب على العلاقات العامة "أن تكون موحدة ضمن برنامج واحد يعمل وفقاً لاستراتيجية تنظيم عملية التطوير ذاتها".</p> <p>ج. العبارتان صحيحتان.</p> <p>د. العبارتان خاطئتان.</p>
---	---

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الحادي عشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	د	د	د	ب	ب	ب	أ	د	ج

الفصل الثاني عشر

العلاقات العامة والبروتوكولات

- تمهيد.
- مفهوم البروتوكول لغة واصطلاحاً.
- البروتوكول في المفهوم القانوني.
- قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.
- البروتوكول والمجاملات والمراسلات والزيارات.
- صور المجاملات الدبلوماسية.
- بروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.
- مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.
- القواعد العامة للأدبية في الدول والحكومات.
- قواعد الأدبية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.
- خاتمة الفصل الثاني عشر.
- أسئلة الفصل الثاني عشر.

مقولة للكاتب لي أيفي ((وهو الملقب بأبي العلاقات العامة))،
إنني أحاول دائماً ترجمة الدورات والأسهم والسندات إلى
مصطلحات إنسانية....

الفصل الثاني عشر

العلاقات العامة والبروتوكولات

Chapter XII: Public relations & Protocols

« أهداف الفصل التعليمية: Goals

ينبغي على القارئ أن يسعى من دراسته لهذا الفصل إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم البروتوكول لغة واصطلاحاً.
- التعرف على البروتوكول في المفهوم القانوني.
- دراسة أهم قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.
- التعرف على البروتوكول والمجاملات والمراسلات والزيارات.
- التعرف على أهم صور المجاملات الدولية.
- التعرف على بروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.
- التعرف على مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.
- التعرف على القواعد العامة للأسبقية في الدول والحكومات.
- التعرف على أهم قواعد الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.

١٢، ١. تمهيد.

ورد مصطلح البروتوكول على عدة معانٍ، منها أن البروتوكول يعني قواعد السلوك المتحضر، ومنها كذلك أن البروتوكول هو نظام يتفق عليه في السلوك، أو التنفيذ. كما يعني البروتوكول ملحق المعاهدة أو أداؤها التنفيذية. ونظراً لأهمية التعرف على قواعد السلوك المتحضر، في المواضيع المختلفة، بما يفيد في رفع مستوى هذا السلوك وتطوير المجتمع وإشاعة

مشاعر الود بين أعضائه، باعتبار البروتوكول يعنى، في أبسط معانيه، مراعاة الآخر *Paying Due Consideration to the Others*، سواء في الحياة العامة، وفي الممارسات الدبلوماسية بوجه خاص، وفي الدبلوماسية الدولية الثنائية والمتعددة الأطراف، بوجه أعم. والواقع أن قواعد السلوك مستقرة في حياة الناس، وفي أعمالهم وهم يمارسونها، وفي معظم الأحيان دون أن يدرون. (جودة، ٢٠١٤، ص ٣٠٣-٣٢٠)

وتعد قواعد البروتوكول واحترامها الخط الدفاعي الأول لحماية العلاقات الدبلوماسية والسياسية. ذلك أن العلاقات الدبلوماسية هي أداة إدارة العلاقات السياسية، وأن هذه الأداة قد وضعت لها القواعد الثابتة التي تكفل لها تحقيق هذه الغاية. ولكن الرابطة بين العلاقات الدبلوماسية والعلاقات السياسية، علاقة حساسة لأن توتر العلاقات الدبلوماسية يمكن أن ينال من العلاقات السياسية. كما أن تأثير العلاقات السياسية، يمكن أن يؤثر على العلاقات الدبلوماسية في بعض الأحيان، علماً بأن متانة العلاقات الدبلوماسية تكون أكثر أهمية كلما توترت العلاقات السياسية، حتى يمكن استخدام العلاقات الدبلوماسية في معالجة التوترات في العلاقات السياسية.

٢،١٢. تعريف البروتوكول-

١،٢،١٢. البروتوكول لغة واصطلاحاً.

يعني البروتوكول في المصطلح الدارج، التقليد أو القاعدة، كما تعنى كلمة 'تيكيت' الذوق ومراعاة شعور الآخر. وقد نشأ المصطلح بشكل عام، في إطار عملية وضع قواعد السلوك الضروري عند المجتمعات المتحضرة، أو عند الطبقة الراقية في هذه المجتمعات. ثم تطور استخدام المصطلح ليشير إلى مجموعة القواعد، التي تضبط سلوك مجموعات من العاملين الذين يكون للمجاملة والذوق المتبادل دور مهم في عملهم. وهكذا ووفق هذا المعنى أصبحت قواعد البروتوكول مألوفة ومتطورة في العلاقات بين الملوك والرؤساء، وبين مبعوثيهم الدبلوماسيين والخاصين وفي المنظمات والمؤتمرات الدولية. وكلما اتسع نطاق المعاملات الدولية، أصبحت قواعد السلوك القائمة على المجاملة والذوق أكثر اتساعاً

واستخداماً، مثل التحية البحرية، والتحية العسكرية للقوات المسلحة للدول المختلفة، ورموز تحية الموتى والقتلى، ثم الأعراف والمراسم والاتيكييت في مجال الزيارات، والممارسات الدبلوماسية المختلفة. وخلال الرحلة الطويلة التي استغرقها مصطلح البروتوكول والاتيكييت عبر القرون، ومن خلال ممارسات الجماعات البشرية المختلفة، استقرت مجموعة من القواعد التي ستناقلها وستدارسها الأجيال.

وقد بدأت مراعاة هذه القواعد من الأمور المستحبة، بوصفها مبادرات لمراعاة الآخر وإنكار الذات وكلها من أخلاق الفروسية في العصور الوسطى، ومن قواعد المدنية الحديثة في الحضارة الأوربية. انتقلت مراعاة هذه القواعد إلى مرتبة الإلزام، بحيث يترتب على إغفالها أحياناً أزمات حادة في علاقات الدول، وكثيراً ما أدى إغفالها إلى حروب حقيقية بين الدول الأوروبية، خلال القرن التاسع عشر. ولذلك بدأت مرحلة العناية المكثفة بها. وعلى الرغم من ذلك فهي ليست موثقة أو منشورة بشكل تفصيلي، كما تقل الكتابات فيها إلى حد الندرة، حتى إن العارفين بها يقتصر وجودهم على مقار أعمالهم، بوصفها ممارسات يومية تحرص إدارات المراسم في الوزارات المعنية، كرئاسة الدولة ورئاسة الوزراء، وبشكل أخص وزارة الخارجية، على توارثها وتناقلها بل وطبع دليل موجز بأهمها. (جودة، ٢٠١٤، ص ٣٠٤)

أما بروتوكولات حكماء صهيون، فهو مصطلح يشير إلى القواعد السرية التي تواعد حكماء الصهاينة على أن تكون نبراس الحركة الصهيونية، ووجود هذه البروتوكولات على أية حال يكتنفه بعض الغموض. وإذا كانت قواعد البروتوكول قد أصبحت في معظمها قواعد عالمية، فإن جزءاً مهماً منها لا يزال، وسيظل كذلك، يحمل الطابع المحلي الخاص بكل دولة، مما يعني أن قواعد البروتوكول العامة تسمح ببعض الخصوصيات، وفق تقاليد المجتمعات وتطورها، بما لا يُخل بهذه القواعد العامة. وقد عرّف العرب المصطلح على أنه 'الرّسوم'، المشتقة من كلمة 'رسم'، أي الأمر المكتوب؛ ومثالها الآن 'المرسوم الملكي' أو 'الأميري'، ويعني القانون أو الأمر الملزم، بما يدل على احترام العرب لهذه القواعد، سواء في مقابلات الملوك والشخصيات الدولية المرموقة، أو رجال السياسة، أو مقابلة الناس ومعاملتهم. وقد اشتق الأتراك من 'رسوم العربية' كلمة مراسم، ومن الرّسم كلمة 'رسمي'، ومرسوم وهو الإرادة الرئاسية عموماً.

١٢، ٢، ٢. البروتوكول في المفهوم القانوني.

يُطلق البروتوكول في المفهوم القانوني، على ملحقات المعاهدة، أو الاتفاق التنفيذي للمعاهدة، أو يكون البروتوكول هو المعاهدة نفسها. كما قد يُطلق على المذكرات أو المحاضر المتفق عليها، التي يرجع إليها أطراف المعاهدة، عند الاختلاف في التفسير. ويُطلق على ملحقات المعاهدة "بروتوكولاً"، عندما تنظم أموراً مكملّة للمعاهدة، مثل البروتوكولات الملحقة بالعهدين الدوليين، للحقوق السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية لعام ١٩٦٦. فقد ألحق بكل عهد بروتوكول خاص بالتسوية السلمية للمنازعات، كما ألحق بروتوكول اختياري باتفاقية فيينا للعلاقات الدبلوماسية لعام ١٩٦١، بشأن تسوية ما ينشأ من منازعات، حول تفسير هذه الاتفاقية وتطبيقها. والبروتوكول، في هذه الحالة، مستقل وليس مكملًا للاتفاقية. وقد يتم تدارك بعض النقص في المعاهدة، في بروتوكول يُبرم بعد تاريخ إبرامها الأول بسنوات، ومثال ذلك بروتوكول ١٩٦٧ المكمل لاتفاقية جنيف الخاصة باللاجئين، المبرمة عام ١٩٥١، والملحقان الدوليان المبرمان عام ١٩٧٧، المكملان لاتفاقيات جنيف الأربع لعام ١٩٤٩، ويمثل هذان الملحقان، أو البروتوكولان الأول والثاني، تطويراً وإكمالاً للاتفاقيات الأربع. ومن البروتوكولات الشهيرة، التي تحمل معنى المعاهدة بذاتها، بروتوكول إكس لا شاييل *Aix-la-Chapelle*، المبرم عام ١٨١٨، الذي تضمن عدداً من الأعراف والقواعد في أسبقية رؤساء البعثات الدبلوماسية ومعاملتهم ودرجاتهم، ويعد علامة بارزة في تطور البروتوكول الدبلوماسي. ومثاله كذلك بروتوكول جنيف لعام ١٩٢٥، الذي حظر استخدام الأسلحة الكيميائية والبيولوجية. وقد كانت كلمة بروتوكول إحدى الكلمات المرادفة لـ "معاهدة"، مع فارق واحد وهو أن البروتوكول أقل مرتبة، أو ملحق فقط أو منفذ للمعاهدة، في الوقت الذي كان فيه العرف يجري على التمييز بين المعاهدة *Treaty*، والاتفاقية *Conventio*، والاتفاق *Accord*، والميثاق *Charter*، والعهد *Covenant* (كعهد العصبة)، وميثاق جامعة الدول العربية، والبروتوكول، والوفاق *Entente*، والمعاهدة البابوية *Concordant* وغيرها، وانصب التمييز على أساس موضوع الاتفاق سياسياً أو فنياً، وأطرافه،

ودرجة إلزامه. أمّا اتفاقية فيينا لقانون المعاهدات لعام ١٩٦٩، فقد سوّت في المادة الثانية بين هذه المصطلحات. فكلها في مرتبة المعاهدة، متى توفرت شروطها "تعني معاهدة اتفاق دولي معقود بين دول بصورة خطية وخاضع للقانون الدولي، سواء أثبت في وثيقة وحيدة، أو في اثنتين، أو أكثر، من الوثائق المترابطة، وأياً كانت تسميته الخاصة". (جودة، ٢٠١٤، ص ٣٠٥)

١٢،٣. قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها.

تُعالج قواعد البروتوكول، طبقاً للبروتوكول الدبلوماسي، الذي يشمل قواعد سلوك رؤساء الدول والممثلين الشخصيين لهم ولدولهم. ويتم ذلك طبقاً لأربع نقاط أساسية كالآتي:

١. إن البروتوكول ينصرف إلى الجزء الرسمي الإجمالي، كما ينصرف إلى قواعد الذوق العامة والمألوفة، في مجال العمل الدبلوماسي والعمل الرسمي بين الدول؛ ولذلك فإن الإخلال بالجزء الرسمي يؤدي حتماً إلى إضرار في مجمل العلاقات الدبلوماسية، وربما السياسية أيضاً وفق درجة أهمية القاعدة والحساسية، التي تحدثها في هذه العلاقات. أما تجاهل الجزء الشخصي في هذه القواعد، فقد يقتصر أثره على إحداث تعقيدات للشخص، الذي يتجاهله، في حدود لا تنسحب إلى مجمل العلاقات الرسمية. فهناك فرق بين أن يتجاهل السفير قواعد الاتصال، مع كبار المسؤولين في الدولة المضيئة، ولو بتعليمات من حكومته، كإثارة مسائل داخلية حساسة دون التزام اللياقة الواجبة، وبين أن يتخلى السفير عن اللياقة في مناسبات مماثلة، دون أن يكون مكلفاً بإبلاغ رسالة حادة إلى الدول المضيفة.

٢. يختلف البروتوكول عن العلاقات العامة، كما يتفق معها في وجوه أخرى؛ فكلاهما يقع في إطار واحد، ويهدفان إلى تحقيق الانسجام في علاقات الأفراد، بما يجعل هذه العلاقات أداة لتيسير المعاملات، وليست عقبة أو عبئاً عليها. ذلك أن العلاقات وسيلة إلى غاية تعقبها، فإن تعثرت الوسيلة عزّت الغاية وتعذر تحقيقها. ولكن هذا الاتفاق والتماثل بين البروتوكول والعلاقات العامة، يجب ألا يُخفي اختلافاً جوهرياً بينهما. والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١٢-١)

أوجه الاختلاف بين العلاقات العامة والبروتوكولات

ت	البروتوكول	العلاقات العامة
١	حرفة ونظام وقواعد تمارس بشكل إجباري	توجه إلى عموم الناس
٢	ويؤدي تجاهلها إلى الإضرار بعلاقات الدول	ويترتب على تجاهلها تعقد العلاقات وتعرثر المعاملات في قطاع معين.
٣	لقواعد البروتوكول بالمفهوم الرسمي، الذي استقرت عليه عبر العصور	أن قواعد العلاقات العامة متطورة وغير محصورة
٤	المراسم فهي قواعد مجردة يلتزم بها كل العاملين في القطاعات، التي تنطبق فيها قواعد المراسم والبروتوكول.	أن تطبيق قواعد العلاقات العامة، يتطلب فقط في رجال العلاقات العامة

٣. أن قواعد البروتوكول تختلف عن مدونة السلوك *Code of conduct*، المألوفة في المجال الأخلاقي، سواء للأطباء، أو الرياضيين، أو المعاملات التجارية، أو العاملين في وزارات الخارجية في بعض الدول، كالولايات المتحدة. والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول (١٢-٢)

أوجه الاختلاف بين مدونة السلوك وقواعد البروتوكولات

ت	قواعد البروتوكول	مدونة السلوك
١	هي تعالج مجالا مختلفا في السلوكيات الدبلوماسية.	لها طابع أخلاقي معنوي.
٢	تنطبق على فئة خاصة.	تنطبق على عدة فئات.
٣	تُعنى بالقواعد السلوكية الخارجية العامة.	تضع قواعد التعامل في مجال محدد، لتساعد أطرافه في الوصول إلى نتائج محددة.
٤	قواعد البروتوكول مقصودة لذاتها.	هذه القواعد مطلوبة لتسهيل الوصول إلى غاية أبعد.
٥	هدف احترامها قد يكون غير مباشر وهو تفادي تأثير العلاقات السياسية بمشكلات العلاقات الدبلوماسية.	هدف احترامها قد يكون.

٤. إن تجاهل الدولة، أو الدبلوماسية، لبعض قواعد البروتوكول، قد يدفع الدولة المتضررة إلى الرد، ويتوقف الرد على نوع المخالفة، وهل تعدّ المخالفة انتهاكاً لقاعدة قانونية، أم لقاعدة من قواعد المجاملة *courtoisie*، التي يجب أن تراعى فيها قاعدة المعاملة بالمثل *reciprocite*. فعلى سبيل المثال، فإن الدولة قد تعتمد إلى تأخير موعد تقديم السفير الأجنبي أوراق اعتماده إلى رئيس الدولة، لتعبر بذلك عن موقف غير ودي تجاه دولة السفير؛ أو قد لا تدعوه إلى الحفلات الرسمية، وليس إلى اللقاءات الرسمية؛ أو قد تعتمد إلى المماطلة في ترتيب المواعيد، التي يطلبها مع المسؤولين. وهذه التصرفات تدخل في إطار المجاملات، وعدم احترامها لا يعني انتهاك واجب قانوني محدد.

١٢، ٤. صور المجاملات الدولية. (جودة، ٢٠١٤، ص ٣١٥-٣٠٨)

١. التهاني.

جرت العادة أن يتبادل رؤساء الدول التهاني، بالأعياد القومية والدينية، وكذلك في المناسبات المهمة كالزواج، أو تأييد قرار سياسي خاص له دلالة وتأثيره، أو النجاة من محاولة اغتيال، أو من كارثة قومية، أو النجاح في الانتخابات. ويعرف العمل الدولي عدداً لا حصر له، من صور تكريم رؤساء الدول، إلى جانب صور التكريم الرسمية عند الزيارات والمغادرة، مثل منح الضيف مفتاح العاصمة، أو الدكتوراه الفخرية، أو تسمية أحد الشوارع باسمه، أو منحه أرفع وسام في الدولة.

٢. التعازي.

يتبادل الرؤساء برقيات التعازي، في وفاة الشخصيات العامة، أو أفراد الأسرة، أو وقوع الكوارث الطبيعية كالزلازل والأمراض. وفي مثل هذه المناسبات، تُعلن الدول الحداد لمدة تحددها كل دولة، فيما لا يقل عن ثلاثة أيام ولا يجاوز سبعة أيام، لوفاة رئيس دولة أخرى. ويمكن أن تنكس الأعلام بمجاملة للدولة الأخرى خلال مدة الحداد. وقد تبلغ المجاملة حدّاً أبعد من إرسال البرقيات للتعزية، بإرسال بعثات الشرف، أو المشاركة الشخصية لرئيس الدولة، في تشييع جنازة الرئيس الآخر.

٣- تبادل الهدايا.

ويدخل في باب المجاملات تبادل الهدايا والتهاني، في المناسبات المختلفة، وتبادل الأوسمة. ويقضي العرف الدبلوماسي بعدم دعوة الدولة المضيضة ممثل الدولة، التي بينها وبين دولة أخرى حرب، عند زيارة رئيسها الدولة الأولى، إلى المناسبات الرسمية تكريماً للضيف، وكذلك عدم دعوة ممثلي الدولة التي لا تعترف بها دولة الضيف. ويختلف الحال قليلاً في الحفلات، التي يقيمها رئيس بعثة إحدى الدول في دولة أخرى، لأنه هو الذي يحدد، وليس الدولة المضيضة، المدعوين إلى حفلاته. وقد تقتضي المجاملة سرعة الإجابة على برقيات الشكر والتهاني، لأن إغفالها - خاصة في بعض الظروف - قد يدل على فتور في العلاقات، أو عدم الرغبة في تبادل المجاملات.

٤- زيارة الأماكن الحساسة.

ومن صور المجاملات كذلك، أن يطلب رئيس الدولة الضيف زيارة بعض الأماكن ذات الأهمية المعنوية لدى الدولة المضيضة، مثل طلب الرئيس كليتون عام ١٩٩٥، خلال زيارته لمصر، زيارة قبر الرئيس السادات، ولم يكن ذلك مدرجاً في برنامج الزيارة؛ ومثاله كذلك توقف الرئيس كليتون خلال زيارته التاريخية لأفريقيا، في مايو ١٩٩٨، في مطار كيجالي في رواندا، لتكريم ضحايا المذابح العرقية عام ١٩٩٤، وتوقف أمين عام الأمم المتحدة عام ١٩٩٩ بالمطار نفسه، للغرض ذاته، والاعتذار عن تقاعس الأمم المتحدة، في هذه المذابح.

٥- الاعتذار.

ومن صور المجاملات الحديثة، اعتذار رؤساء الدول عمّا ألحقته دولهم من أضرار قومية، أو إنسانية، لدول أخرى، حتى أطلق على هذا الاتجاه دبلوماسية الاعتذار *diplomacy of apology*. ومثال ذلك اعتذار اليابان لدول جنوب شرق آسيا، عمّا ألحقته اليابان بها خلال الحرب العالمية الثانية، واعتذار الولايات المتحدة والأمم المتحدة لتوتسي رواندا عام ١٩٩٩، بسبب المذابح التي تعرضوا لها عام ١٩٩٤، واعتذار الأمريكيين والكنديين والأستراليين لأصحاب البلاد الأصليين من الهنود الحمر. ويطالب الفلسطينيون إسرائيل بالاعتذار، عمّا ألحقته بهم من مظالم.

٦. التعاون وتقديم المساعدات.

ومن صور المجاملات تقديم المساعدات المادية والفنية، خاصة في أوقات الكوارث. وهذه المساعدات قد تستخدم أحياناً في التعبير عن مواقف سياسية؛ ومثال ذلك مسارعة إسرائيل والسلطة الفلسطينية إلى تقديم العون بشكل ظاهر للاجئي كوسوفاء، في إشارة واضحة من كلا الطرفين إلى تفسيرهما الخاص لهذه المسألة. وخلال ٢٠٠٠، كان التسابق بين الدول الأوروبية على إنقاذ بحارة الغواصة بينهما في هذا الشأن. وأخيراً تقديم الولايات المتحدة وكوريا الجنوبية مساعدات غذائية عاجلة لكوريا الشمالية، خلال الأزمة الغذائية الحادة التي واجهتها، لإظهار عجز النظام الشيوعي، وإشعار كوريا الشمالية بأهمية التقارب الروسية كورسك" في إشارة لا تخفى لإظهار عجز موسكو عن إنقاذ بحارتها. ومن صور المجاملات ذات الدلالة الخاصة تعاون إسرائيل مع روسيا ضد مسلمي الشيشان تحت ستار مكافحة الإرهاب الدولي وتبادل المعلومات مع كوريا الجنوبية. وربما أسهم ذلك التعاون في عملية التقارب، التي تمت في أيار ٢٠٠٠، بين شطري شبه الجزيرة الكورية.

والشكل التالي يبين ذلك.

الشكل (١٢-١) صور المجاملات الدولية



المصدر: (من إعداد المؤلفان، ٢٠١٨)

١٢، ٥. مراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول.

(جودة، ٢٠١٤، ص ٣١٥ - ٣٢٠)

١. المراسلات بين رؤساء الدول.

تشير هذه المراسلات إلى حجم المجاملة، أو الاهتمام، أو التوافق بين الدول. وتراعى في هذه الرسائل عبارات المجاملة، التي تتطلبها المناسبة، سواء للتعزية، أو التهنية، أو التضامن وغيرها. وتكتب هذه الرسائل على ورق من الحجم الكبير، وتوضع في غلاف، بعد ختمها بخاتم الدولة، موضحاً به اسم رئيس الدولة المرسل إليه، ولقبه الكامل. أما الرسائل العادية فتكون أبسط، ويستخدم رئيس الدولة صيغة المفرد، كما يستخدم صيغة الجمع للمخاطب. وتكون مثل هذه الرسائل عادة للمناسبات الاجتماعية، أو للمراسلات السياسية العادية وغير الرسمية. وقد يرسل رئيس الدولة الرسائل الشخصية ليسلمها رئيس بعثته إلى الدولة الأخرى، أو يحملها مبعوث خاص، وقد تتخذ صورة كتابية أو شفوية. وقد تتضمن هذه الرسائل الشخصية أحياناً، بعض المواقف الخاصة من القضايا المعلنة، التي يهتم رئيس الدولة أن يبلغها إلى بعض الرؤساء الآخرين، ولكنه لا يرغب في إذاعتها. وعلى كل، فالمراسلات بين رؤساء الدول، ذات مناسبات وموضوعات تفوق الحصر.

٢. زيارات رؤساء الدول.

عرفت العلاقات الدولية المعاصرة تطورات جوهرية، أهمها ظهور دبلوماسية القمة (Summit Diplomacy) والاتصال المباشر بين الرؤساء، سواء بأجهزة الاتصال المتطورة، أو الزيارات السريعة، أو إرسال المبعوثين الخاصين، أو الزيارات الرسمية العادية، أو الزيارات الشخصية، أو الزيارات غير الرسمية وغير الشخصية. وتحاط الزيارات الشخصية، عادة، بالكتان، ولكن بالرعاية والاهتمام الشخصيين من جانب رئيس الدولة المضييفة، كما يكون للزيارة غالباً طابع اجتماعي. أما الزيارات الرسمية، فلها قواعد محددة، إذ توجه الدعوة قبل إتمامها بمدة كافية، ويترك للضيف تحديد مواعدها. ثم تتخذ ترتيبات الزيارة، وإعداد برنامجها، وتشكيل الوفد المرافق للضيف، وإعداد الصيغة الأولية للبيان

المشترك ونقاط الخطب المتبادلة، وإعداد الأوسمة والنياشين، التي ستوزع خلال الزيارة. وترافق الضيف بعثة شرف من الدولة المضييفة، وبعثة أخرى إذا كانت زوجته بصحبته.

أما مراسم استقبال رؤساء الدول، فقد تتم في المطار، أو في القصر الرئاسي، حسب تقاليد كل بلد. وفي كل الأحوال، تُطلق ٢١ طلقة ترحيباً بالضيف، ويعزف السلامان الوطنيان: لدولة الضيف أولاً، ثم لدولة المضييفة، ويُستعرض حرس الشرف، ثم يقدم الرئيس المضييف لضييفه، الوزراء وكبار رجال الدولة، ثم يُوصل المضييف ضيفه إلى حيث إقامته، ويرد الأخير الزيارة بعد ذلك بوقت قصير، في قصر الرئاسة.

ولا يتمتع رؤساء الحكومات بمراسم الرؤساء نفسها، كما لا يتمتع بها الرؤساء السابقون، أو رؤساء الحكومة السابقون، وإنما يتمتعون بما تقتضيه المجاملة من التكريم. ولا تُتبع مراسم معينة عند زيارات وزراء الخارجية، أو الوزراء الآخرين.

ويستقبل رئيس الدولة زائره، عادة، في المدينة التي يحددها الرئيس المضييف، وهي غالباً عاصمة بلاده. وقد رفض الرئيس المصري مثلاً زيارة إسرائيل، حتى لا يستقبل في القدس، كما أن الملك عبد الله الثاني، خلال زيارته لإسرائيل في ٢٠٠٠، وصل إلى تل أبيب ورفض السفر إلى القدس، مما دفع رئيس إسرائيل إلى رفض لقائه في تل أبيب، بينما التقى به فيها رئيس الوزراء الإسرائيلي.

وقد جرى العرف على رفع علم دولة الرئيس الزائر، خلال فترة الزيارة، في بعض المواقع، خاصة تلك الواردة في برنامج الزيارة. وإذا تعدد الرؤساء الزوار في الوقت نفسه، ترفع أعلام دولهم، حتى لو كان وجودهم في الدولة الأجنبية لحضور مؤتمر أو اجتماع رسمي. وفي هذه الحالة ترفع أعلام الدول المشاركة فقط في مقر المؤتمر أو الاجتماع، ولا ترفع بالضرورة في الأماكن العامة الأخرى. وقد وقعت أزمة حادة بين إيران وبعض الدول الأوروبية، بسبب إصرار إيران على ألا تقدم الخمور في الحفلات التي تقام للرئيس الإيراني خلال الزيارة. فألغت ألمانيا الزيارة لهذا السبب، بينما أعلنت فرنسا أنها تبحث عن حل وسط. وفي هذه الواقعة لم تقبل الدولة المضييفة من الضيف أن يفرض سلوكاً معيناً على مضييفه، ولكن قد يلتزم المضييف بسلوك يحامل به الضيف، من باب المجاملات اللطيفة التي يبادر بها

المضيف. وبالمقابل، فالمعروف أن ملوك المملكة العربية السعودية لا يقبلون أن تقدم الخمور على الموائد الرسمية أثناء زيارتهم للدول الأجنبية، ولم يحدث إشكال في ذلك مع أي دولة تمت زيارتها. بل إن الملك فيصل، رحمه الله، حينما زار تركيا في ١٩٦٦م، رفض زيارة ضريح مصطفى كمال أتاتورك في أنقرة. وذلك لتعارض ذلك مع العقيدة الإسلامية الصحيحة. وقد قبل منه ذلك رغم أن زيارة قبر أتاتورك من ضمن بروتوكولات الجمهورية التركية لجميع الزوار من الملوك والرؤساء. كذلك ليس من باب اللياقة أن يصر المضيف، على إلغاء فقرة في برنامج الزيارة، تراها الدولة المضيضة أساسية وتقليدية ما لم تتعارض مع عقيدته الدينية أو المصالح الوطنية. ومن آداب زيارات الرؤساء، ألا يرفض المدعو دعوة رئيس الدولة، أو رئيس الوزراء، أو وزير الخارجية. أما الموائد والحفلات الخاصة لزيارات الرؤساء، فلا تختلف من الناحية الفنية عن سائر الحفلات الرسمية الأخرى، في طريقة ترتيب الموائد وترتيب جلوس الشخصيات المدعوة، إلى هذه الحفلات. وقد جرت العادة أن يُرفع على سيارة المضيف، علم دولته على يمين مقدمة السيارة، وعلم الدولة المضيضة على يسار المقدمة. كما يُعزف النشيد الوطني لدولة المضيف، قبل النشيد الوطني لدولة المضيف، ويفضل أن يخصص للرئيس الزائر سيارة خاصة، أو أن يجلس الرئيسان، الزائر والمضيف في سيارة واحدة. وفي هذه الحالة يجلس المضيف في المقعد الخلفي الأيمن ويجواره الرئيس المضيف، وأن ينزل المضيف قبل المضيف بلحظات.

١٢، ٥. البروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات.

(Scott M. Cutlip & Alen H., 2009) و(جودة، ٢٠١٤، ص ٣٢٥-٣٢١)

آداب الحفلات والموائد.

يُراعى إرسال الدعوات قبل الحفل بوقت كاف، وعلى المدعو أن يبادر إلى تأكيد قبول الدعوة، أو الاعتذار عنها. كما يُتجنب تفادي إقامة الحفلات في العطلات الرسمية، أو الأسبوعية، مع مراعاة عدم إقامة حفلات متعددة، من جانب هيئات رسمية متعددة، للمدعوين أنفسهم.

وإذا كان الحفل لتكريم شخصيه محددة، فيراعى أن تحدد الشخصية المكرّمة التاريخ والموعد المناسب للحفل، وتقترح بعض الشخصيات، التي تدعى، وأن يوضح في بطاقة الدعوة إنها تقام تكريماً لهذه الشخصية، مع ذكر المناسبة. ولا يجوز لهذه الشخصية أن تتولى بنفسها الدعوة إلى هذا الحفل.

وفي حالة الدعوات بمناسبة زيارات رؤساء الدول والوزراء، أو الدعوة لحفلات الأعياد القومية للدولة المضيئة، فيجب أن يكون الاعتذار عن الغياب بسبب عذر قاهر، كالمرض، أو السفر، ولا يجوز الاعتذار بسبب الارتباط بموعد سابق.

ويراعى حضور الحفلات الرسمية في وقت مناسب. وقد جرت العادة أنه في حفلات العشاء أو الغداء، عندما يكون المدعوون جالسين على مقاعد، أن تحدد أسماؤهم أمام المقاعد، وفي هذه الحالة يجب الحضور خلال الدقائق العشر الأولى. وكذلك الأمر في حفلات الاستقبال، التي يحضرها رؤساء الدول. أما حفلات الاستقبال الأخرى، فيمكن الحضور في أي وقت خلال الفترة المخصصة للحفل، مع تجنب الحضور في اللحظات الأخيرة للحفل. لكن لا يجوز الحضور إلى مقر الحفل قبل الموعد، ولو بدقيقة واحدة. ويجب اختيار الزي المناسب للرجال والسيدات، ولا يجوز اصطحاب الزوج، في حفل ستحضره السيدات فقط.

أما ترتيب الجلوس في الموائد، فيراعى فيه أن يدخل ضيف الشرف وزوجته أولاً، ثم تتبعهما السيدات، فالرجال حسب مراكزهم وأسبقياتهم. أما حفلات رؤساء الدول فيدخل كافة المدعوين أولاً ويقفون خلف مقاعدهم، ثم يدخل الضيف ومضيفه، وبعد جلوسهما، يجلس المدعوون بعدهما.

وتكون الموائد: دائرية أو على شكل U أو حدود جواد أو مستطيلة أو الموائد المتقابلة على الطريقة الإنجليزية والموائد المتقابلة على الطريقة الفرنسية والموائد المزدوجة على شكل حرف H والموائد على شكل مشط

(Johne Marston, 2005)

وتراعى القواعد الآتية في الحفلات،

١. يحلّ مندوب الرئيس أو الوزير، محل من يتوب عنه.
 ٢. يبدأ الحفل بعد دخول رئيسه، ولا يخرج أحد قبل خروجه.
 ٣. عند المصافحة باليد، تكون لطيفة ولا تُمسك اليد بقوة، كما لا تبقى اليد عند مصافحة النساء (عند غير المسلمين) لمدة أطول مما يجب، ولا تُمسك اليد بارتحاء.
- ويفضل في الحفلات الرسمية وضع خريطة بالمقاعد وأرقامها، ووضع بطاقة على كل مقعد. ويقدم داعي الحفل رئيس الحفل أولاً، ثم المدعوين عن يمينه، ثم عن يساره. ويجب تحديد ظروف الحفل، ونوع الزي، كأن يكون بدلة كاملة، أو ملابس خفيفة، أو عادية، أو الزي القومي، كما يجب تحديد نوع العشاء أو الغداء: بوفيه مفتوح، أو مقاعد مخصصة لكل ضيف، أو حفل كوكتيل في فندق، متزل، حديقة... الخ.

مراسم الحفلات في المنازل.

- عدم دعوة أشخاص بينهم تنافر أو خلافات.
- عدم التكلف في ارتداء الملابس الباهظة الثمن، تجنباً لإحراج المدعوين.
- على الداعي مراعاة حسن الاستقبال، والحضور المستمر بين المدعوين وألا يغادرهم كثيراً، أو لوقت طويل.
- تفادي المناقشات الحادة، أو الانفعال مع أحد أفراد الأسرة أو الضيوف، أو التحدث بالهاتف طويلاً، أو هامساً.
- أن يكون مستوى المدعوين متقارباً، وأن يحاول الداعي إضفاء البهجة على الحديث والجلسة.
- الحضور قبل الموعد بوضع دقائق.
- تجهز الأطعمة المناسبة اجتماعياً وشخصياً ودينياً، مع مراعاة المرضى أو الأطعمة الخاصة، في مناسبات دينية خاصة.

لا يجوز دعوة مسيحيين على أطعمة لا تناسب صيامهم، أو مسلمين على أطعمة محرمة، أو خلال أيام رمضان، في غير مواعيد الإفطار أو السحور.

- ترفع ربة المنزل بنفسها الطبق إذا كان الحفل غير رسمي، وليس ضرورياً الاستعانة بالخدم، وذلك دليل على إضفاء الألفة والاهتمام الشخصي بالضيوف، ويرفع مقعد المعتذر، حتى لا يظل خالياً.

- يكتب على بطاقات السيدات "سيادة حرم فلان"، ولا يكتب اسمها شخصياً.

- يجلس الرجل السيدة عن يمينه أو عن يساره، ثم يجلس هو بعد ذلك.

- لا يغادر الداعي أو الضيف المائدة، إلا بعد انتهاء جميع الضيوف من الطعام.

لا تلقى الخطب إلا في الحفلات الرسمية.

- تراعي السيدة اللياقة الواجبة في الملابس، فتجنب التبرج، أو الملابس غير المحتشمة، أو الضيقة.

ولا يجوز للمدعو في مطعم، أن يرهق الداعي بالطلبات الكثيرة والباهظة الثمن، خاصة إن ترك الداعي للمدعوين اختيار طعامهم. كما يجب تجنب قراءة الكتب، أو الصحف، خلال الطعام، أو الإكثار من مكالمات الهاتف المحمول. تجري تسوية الحساب في هدوء، دون إحداث مشكلات مع مسؤول المطعم، ودون أن يرى الضيوف فاتورة الحساب، بينما يُعطى إكرامية لهذا المسؤول، لا تُعطى الإكرامية، عادة إلى خدم المنازل، عندما يكون العشاء بالمنزل.

ومن آداب الطعام عدم إحداث صوت عند شرب المياه أو الحساء، ويجب إغلاق الفم، وعدم المضغ بصوت عالٍ، وعدم الكلام أثناء الطعام، أو النطق بألفاظ تؤثر على الشهية، وعدم تناول أطعمة أو أدوات وقعت على الأرض، ويجب الاعتذار لكسر الأشياء، أو وقوع مشروبات على المفروش، وعدم بدء الطعام قبل الآخرين، وعدم وضع اليدين على المائدة، وألا ترفع الشوك والسكاكين باليد أثناء الكلام، وعدم إخراج بذور الفاكهة أو الليمون من الفم مباشرة، بل بالمعلقة، وأن يغطي الفم باليد اليسرى عند تحليل

الأسنان بعد الأكل، وتفادي التدخين وبقية الضيوف يأكلون، وعدم التذمر علناً من أنواع معينة من الأطعمة، إذا كان تناول الطعام في المنزل، وعدم أخذ كميات كبيرة أو أنواع كثيرة من الطعام، في الطبق الواحد.

ويتوزع الرجال والسيدات على المائدة، بحيث لا يجلس الزوج بجانب زوجته أو في مواجهتها، لدى غير المسلمين، بل يجلس الضيف والمضيف كلاهما على طرف من المائدة، أو في منتصفها متقابلين. وفي الحفلات الكبيرة يُقدّم برنامج الحفل مكتوباً في بطاقة على الموائد. ومع نهاية الفقرة الأخيرة يُعزف السلام الوطني، الذي يؤذن بانتهاء الحفل وانصراف الزوار. ولكن في الحفلات دون ذلك المستوى، ينصرف المدعون بعد الطعام إلى قاعة مجاورة لتناول القهوة. أما إذا أراد الداعي أن يقول كلمة بهذه المناسبة، فتكون قبل تناول الطبق الأخير. ويُحظر التدخين على الموائد، خاصة في حضور رؤساء الدول. ويفضل ألا يملأ الضيف طبقه بالطعام، أو أن يكثر منه بطريقة مربكة، وأن يراعي آداب المائدة. وإذا تقرر إلغاء الحفل لأي سبب، فيتم ذلك إما بالتليفون أو ببطاقة خاصة، مع تقديم الاعتذار عن عدم إتمام الدعوة.

آداب المواعيد والمقابلات

عند حضور الموائد وحفلات الاستقبال، تراعى المواعيد المحددة في بطاقات الدعوة. وعلى رؤساء الدول الحضور قبل الموعد استعداداً للمناسبة. أما مواعيد المقابلات، فيتعين على زائر الشخصيات الكبيرة أن ينتظر، كما يجب على هذه الشخصيات أن تستقبل الزائر، في الموعد المحدد سلفاً. وينتهي المضيف المقابلة، عادة، ولا يجوز للمضيف، خاصة في مواجهة الرئيس أو الوزير، أن يبادر هو بإنهائها، وليس هناك مدة محددة للزيارة، والأمر متروك للمضيف.

وإذا حل موعد دخول الضيف، فعليه الانتظار إذا كان المسؤول مشغولاً في مكالمات هاتفية. أما الحفلات الرسمية، فيجب الحضور في الموعد الموضح بالبطاقة، حتى لو كان الموعد يسبق موعد بدء الحفلة، لأن الموعد المحدد يتعلق بترتيبات الوصول والأمن والمرور وغيرها. وإذا وصل المدعو بعد الوقت المقرر، فالأفضل له الانصراف إذا كانت الأبواب قد أغلقت.

كما تقضي المجاملة واللياقة بعدم مغادرة حفلات الاستقبال، قبل مضي نصف ساعة على الأقل من حضورها، ويجب أن يشكر الضيف الداعي عند المغادرة، أيا كانت مناسبة الدعوة. ومن غير اللائق مغادرة الحفل خفية، إلا لأسباب خطيرة. أما إذا كانت بلد المدعو في دولة مضيقة في حالة حداد، فلا يجوز له حضور الحفلات الرسمية، كما لا يجوز للزوجة أن تحضر الحفلات دون زوجها، إذا كانت الدعوة موجهة إليه أصلاً. ولا يجوز دخول الحفل ومغادرته في الوقت نفسه، الذي تدخل فيه أو تخرج شخصية رسمية مرموقة.

ومن غير اللائق مغادرة حفل العشاء أو الغداء بعد تناول الطعام مباشرة. وإذا كانت الحفل في دور العبادة فيراعى الوصول قبل الحفل ببضع دقائق، ولا يجوز مغادرتها قبل انتهائها، مهما كان السبب، خاصة إذا كان يحضرها رئيس الدولة أو ضيف الشرف. ولا يجوز دخول الحفل بعد بدئه وعقب حضور الشخصية الكبيرة، وتنطبق القواعد نفسها على الحفلات الترفيهية، أو الثقافية، أو القومية، أو الرياضية، ذات الطابع الرسمي. أما زيارات التهاني أو التعازي، فتقضي اللياقة الحضور في الموعد المحدد للدعوة، أو الموعد المقرر للتعزية، وتكون مدة حضور التهئة أطول، عادة، من المدة التي يقضيها الشخص للتعزية، وذلك كله وفقاً للعرف السائد في كل دولة.

آداب التقديم والتعارف والتحية.

فيما عدا الحفلات أو المناسبات الرسمية، التي يحضرها رئيس الدولة أو الوزراء، وتتصف، عادة، بترتيب رسمي محدد، تتولاه إدارات المراسم في الدول المختلفة. فهناك عدد من القواعد المتعلقة بأصول التقديم الاجتماعي. وأهمها إذا كان الحفل مقاماً لتكريم ضيف شرف، فيقدم الداعي المدعوين إلى ضيف الشرف، فيقدم الرجل إلى السيدة، والسيدة إلى الرجل المسن، والسيد بشكل عام إلى الشخصية الكبيرة، والأدنى مقاماً إلى الأعلى، مع ذكر اسم كل منهما وعمله ومركزه، والأصغر سناً إلى الأكبر، ما لم يشغل الأصغر مركزاً أعلى، والقادم إلى الحفل يقدم إلى الموجودين فيه ما لم يكن ذا شخصية مرموقة. وينهض الرجل إذا كان جالساً، وتنهض السيدة للسيدة، وليس

للرجل، ما لم يكن شخصية كبيرة. ولا يعني ذلك أن الداعي يتولى تقديم الضيوف بعضهم إلى بعض، وإنما يقدر ذلك حسب الظروف، ويترك للداعي كذلك، وهو يقدم ضيوفه، أن يتخير الصفات الطيبة لكل منهما، ما لم يكن الطرفان تعارفاً. ويبدأ القادم إلى الحفل بمصافحة صاحب الدعوة، أو صاحبة الدعوة، وبعدها السيدات، ثم الشخصيات الكبيرة، ثم بقية الرجال، وفقاً لمقامهم وسنهم.

وللمصافحة قواعد أهمها، لا تجوز المصافحة فوق يدي شخصين آخرين يتصافحان، ولا تجوز المصافحة إذا كان شخص يهم بالمرور بينهما، ولا تجوز المصافحة بالقفز، إلا استثناءً، كما لا يجوز للممثل الدبلوماسي أن يصافح ممثل دولة أخرى قطعت دولته معها العلاقات، أو في حالة حرب، أو لا تعترف بها. وتقضي اللياقة، عادة، في الحفلات الصغيرة ذات الطابع الرسمي، أن تراعي الدولة الداعية عدم الجمع بين مدعوين لا تستقيم العلاقات بين دولهم، تفادياً للإحراج أو الاعتذار.

آداب استخدام الهاتف.

من آداب اللياقة أن ينتظر طالب المكالمات، الشخص المطلوب ما لم يكن الأول أعلى مقاماً ومكانة. ويقدم الطالب نفسه واسمه وصفته، ويجوز، مجاملة، خلال زيارة الضيف، أن يرجي المضيف مكالماته طوال الزيارة، عدا الاتصالات المهمة. ولا يستحب من الضيف أن يستخدم هاتف مضيفه، إذا كان ذا رتبة عالية والزيارة رسمية، وألا يرتب مكالماته لكي تصل إليه في مكتب المضيف. وتقضي آداب المكالمات الهاتفية مع الشخصيات الكبيرة عدم الإطالة من جانب الطالب، ولكن لا يجوز استعجال هذه الشخصية إن هي أرادت إطالة الحديث، وعلى هذه الشخصية كذلك أن تنهي المكالمات، وأن يكون الطالب متنبهاً إلى صور الإيحاء الصادرة عن الرغبة في إنهاء المكالمات. وليس من اللياقة أن يتصل الطالب بالشخصيات المهمة في المنزل، أو في ساعات حرجة، ما لم يكن لعمل ولأسباب بالغة الجدية، وليس من اللياقة أن يتصل الرجال بالسيدات، أو العكس، في المنازل، ما لم يكن هناك رابطة عائلية، أو في إطار وظيفتها.

بروتوكول بطاقات الزيارة *Cartesvisite*

تؤدي بطاقات الزيارة وظيفة اجتماعية مهمة في المجتمعات المتقدمة وإن كانت الرسائل الإلكترونية *E. Mail* قد حلت محلها في معظم الأحيان. أما أحوال تبادل البطاقات (الكروت الشخصية) فلا يحدها حصر؛ فمنها التهنئة والتعزية، ورد الزيارة، إذا كان الشخص المرسل أدنى مقاماً، كما يتم تبادلها عند التعارف للتذكير بالاسم والصفة العلمية، أو الرسمية، والعمل الذي يؤديه، والعنوان وأرقام الهواتف. ويُعد إرسال البطاقة زيارة شخصية، ولذلك أصول وقواعد، حيث يرسل البطاقة الشخص المرموق، ويجب أن يرد المتلقي بزيارة شخصية أو ببطاقة خلال ساعات؛ كما يرسل البطاقة القادم من سفر، إذا كان أصغر سناً أو مقاماً ويذيلها بعبارة (للتحية بمناسبة وصوله). وإذا كان شخصان في المقام نفسه، يبدأ بإرسال البطاقة الأكثر لياقة وأشد اهتماماً بموضوع الزيارة. ويُفضل عدم ثني البطاقة، وإرسالها خلال ساعات من القدوم من السفر، أو الحلول لأول مرة في الدولة، وأن يتم الرد خلال ساعات كذلك. ويجوز أن يرسل الزوج، أو الزوجة، بطاقة مشتركة إلى أسرة أخرى. أما الأعزب أو الأرمل فيرسل بطاقتين إلى منزل الأسرة، التي يجاملها، إحداها للزوج والثانية للزوجة حسب العرف المحلي، ولا يكتب على بطاقة الزوجة شيئاً. ولا يجوز للسيدة أو الأنسة أن ترسل بطاقتها إلى شخص آخر، ما لم يكن ذلك في إطار وظيفتها. وإذا كان حامل البطاقة هو صاحبها شخصياً، فيحسن أن يثني كامل طرفها من اليسار، ويقضي العرف في بلجيكا وغيرها، بثنيها من أعلى، فإذا كان ثنيها من الزاوية اليمنى كان ذلك إعلاناً عن الرغبة في المقابلة، وإذا تم ثنيها من أعلى من الزاوية اليسرى، فذلك للإعراب عن المواساة. ولا يجوز ثني البطاقات المرسلة بالبريد، أو مع مبعوث خاص.

وهكذا تقوم البطاقات بدورها الاجتماعي في المناسبات المختلفة، للرد على بطاقة التعارف، أو لرد الزيارة إذا كان المرسل إليه أدنى مقاماً، أو للتهنئة بمناسبة، أو مع باقات الورد، أو مع الهدية، وللشكر على التهنئة أو التعزية، أو للرد على دعوة لحفل، أو ليقدم الشخص نفسه إلى آخر، أو بمناسبة القدوم أو المغادرة، أو لطلب زيارة أو مقابلة، أو للتوصية على شخص آخر.

ويجب أن يكون لون البطاقات أبيض دائماً، وتكتب البطاقات بصيغة الغائب ولا توقع، وقلما يكتب عليها التاريخ. وتكتب على البطاقات بعض العبارات الرقيقة حسب المناسبة، وأهم هذه العبارات الموجزة: للشكر PF ، للتهنئة برأس السنة p, f, n, a ، للاستئذان بالسفر أو الوداع ppc ، وهذا النوع يتم تداوله رسمياً بين رؤساء البعثات الدبلوماسية، والوزراء، وكبار المسؤولين في الخارجية، ولا يتطلب إجابة، وللتعزية pc ، وللتقديم pp ، وللتعارف Pfc ، وللاطمئنان عن... ppn ، ومع تحيات فلان ac . ويحسن كتابة العبارات السابقة بالقلم الرصاص، ما لم يتم إرسالها عن طريق البريد. وهناك أربعة أنواع من البطاقات هي: واحدة تحمل اسم الزوج ومعلومات عن عمله وعنوانه وغيرها، وواحدة باسم الزوج مجرداً من كل صفة أو معلومات، والثالثة باسم حرمه ولا تحمل رقم الهاتف، وأخيراً البطاقة المشتركة التي تحمل اسم فلان والسيدة حرمه، ويجوز ذكر عنوان المنزل وأي بيانات تفصيلية أخرى.

١٢، ٦. القواعد العامة للأسبقية.

قواعد الأسبقية.

تحترم قواعد الأسبقية في المناسبات الرسمية، وأنه لا نيابة فيها، بمعنى أن من ينوب عن شخصية لها أسبقية محددة، لا يحل محل من ينوب عنه، وإنما يوضع في أسبقيته هو شخصياً، لكن يجوز التنازل عن الأسبقية. وأهم صورها أن يتنازل السفير لوزير خارجية الزائر للبلد المضيف لتصدر الحفل بصفته الداعي، إلا إذا كان الوزير هو ضيف الشرف، فيجلس على الموائد في مواجهة الداعي. ويحكم قواعد الأسبقية، عادة، إما الأبجدية لدول الشخصيات، أو التناوب لأسماء هذه الدول، أو القرعة، مثل القرعة السنوية التي يتم بها اختيار الدولة التي تصدر ترتيب الدول، خلال دورة الجمعية العامة للأمم المتحدة.

أسبقية رؤساء الدول والوزراء وكبار الموظفين.

بذلت جهود كبيرة لوضع قواعد تحديد أسبقية الدول ورؤسائها، في المناسبات الرسمية، التي تجمع بين أكثر من واحد منهم. فقد مضى الزمن الذي كان فيه النظام الملكي يتقدم على النظام الجمهوري، أو يُقدم رئيس الدولة الأكثر سكاناً أو مساحة، أو سبقاً في المجالات العلمية والحضارية والعسكرية والثقافية، أو الجهود الإنسانية، كالوساطات

الدولية وغيرها. كما لم يعد هناك دلالة لكون الدولة مستقلة قبل غيرها. وأصبحت قاعدة المساواة بين الدول المستقلة، هي التي تحكم الأسبقيات. وتحدد الأسبقية بين رؤساء الدول -حالياً- على أساس أسبقية الرئيس في الحكم للملوك، وتولي الرئاسة للرؤساء. ويتقدم، عادة، رئيس الدولة الضيف على رئيس الدولة المضيف. وتحتفظ أدرج المراسم بسجل يوضح أقدميات الملوك والحكام والرؤساء.

وتحدد أسبقية الوزراء وفق عدد من المبادئ، حسب أعرف كل دولة، مثل قَدَم الوزير في تشكيل الوزارة. ويتقدم وزراء الحكومة المركزية، على وزراء الولايات في الدول الاتحادية، مثل الولايات المتحدة، حيث يتقدم وزراء الحكومة الفيدرالية على زملائهم الوزراء في حكومات الولايات المكونة للدول المركبة. وقد يرتب الوزراء حسب أهمية وزارتهم، مثل وزارات الخارجية والدفاع وغيرها.

وتختلف تقاليد الدول في ترتيب أسبقيات الوزراء فيما بينهم. ففي لبنان وفرنسا، مثلاً، يتصدر القائمة وزير العدل، فالخارجية، فالداخلية، فالمالية، فالدفاع وهكذا. وفي الولايات المتحدة يرتب الوزراء العدل، ثم الخارجية، ثم الخزانة، ثم الدفاع، ثم النائب العام،.. الخ، وتحتفظ كل دولة بنظام خاص بأسبقيات المسؤولين فيها، إذا اجتمعوا في الحفلات الرسمية، سواء كانوا من القوات المسلحة، أو الوزراء، أو رجال الدين، أو محافظ العاصمة وهكذا. ويأتي المسؤولون بالمعاش بعد نظرائهم في الخدمة. وقد جرت العادة بأن يحتفظ الرئيس، ورئيس الحكومة، والوزير، والسفير بألقابهم نفسها، لكن يجب أن يكتبوا على بطاقاتهم وصف "السابق"، مثل وزير سابق، أو سفير سابق، أو لواء متقاعد وذلك لا يمنع من مخاطبتهم بلقبهم، مثل السيد الوزير، السيد السفير، السيد اللواء.

أسبقية الهيئة الدبلوماسية.

استقرت قواعد الأسبقية بين أعضاء الهيئة الدبلوماسية، بعد تطورات طويلة أصبح مراعاتها واجباً والتزاماً، من جانب الدولة المضيضة. وقد استقرت قواعد الأسبقية، التي تُراعى دون تمييز في محيط الوظيفة الدبلوماسية. فرئيس البعثة الدبلوماسية بمرتبة سفير، أو قاصد رسولي، تتحدد أسبقيته في الدولة المضيضة من تاريخ وصوله لتلك الدولة، وعلى

هذا الأساس كذلك يجب أن تتحدد أسبقيته في تقديم أوراق اعتماده، التي يبدأ بها ممارسة وظيفته رسمياً في الدولة المستقبلية، وهي المعيار الرسمي للأسبقية. ونظراً لما قد تقوم به الدولة المستقبلية من تقديم أو تأخير في أسبقيات السفراء، في تقديم أوراق اعتمادهم أحياناً، ردّاً على موقف دولة السفير، فقد جرت العادة أن يكون تاريخ أو ساعة الوصول هي أساس الأسبقية، وبها كذلك يبدأ تمتع السفير بالحصانات والامتيازات الدبلوماسية.

وتؤدي هذه الأسبقية إلى ترتيب أسبقية زوجات السفراء، وفق أقدمية أزواجهن، وإلى تحديد عميد الهيئة الدبلوماسية، الذي يكون، عادة، أقدم السفراء في العاصمة من حيث أسبقية وجوده فيها، ما لم يقم مانع سياسي من ذلك، مثل أن يكون السفير ممثلاً لدولة لا تعترف بها دول كثيرة أخرى، مثلما هو الحال الآن بين إسرائيل والدول العربية، أو أن تكون شخصية السفير محل جدل، في نظر الدولة المضيفة.

وإذا كانت زوجات السفراء يتمتعن بأسبقية أزواجهن، فإن أزواج السفيرات لا يتمتعن بأسبقياتهن، وإنما يأتي زوج السفيرة بعد الوزراء المفوضين، أما داخل السفارة فيأتي الزوج عقب الشخص الثاني في السفارة. ويحتفظ السفراء بأقدميتهم حتى لو قدموا أوراق اعتماد جديدة، نتيجة تغير نظام الحكم في الدولتين المرسل والمستقبلية، أو وفاة البابا، أو حل محله بابا جديد، أو استدعي السفير إلى بلده لمدة طويلة لأسباب سياسية. أما أسبقية الوزراء المفوضين، بوصفهم رؤساء بعثات، فتتحدد من تاريخ تقديم أوراق الاعتماد، أو تاريخ تسليم صورة هذه الأوراق، إلى وزير الخارجية.

وكذلك الحال بالنسبة للقائم بالأعمال الأصلي، أي كانت درجته الدبلوماسية. أما الأسبقية بين القائم بالأعمال الأصلي، والقائم بالأعمال بالنيابة، فيقدم الأصلي على القائم بالنيابة. أما الأسبقية بين القائمين بالأعمال بالنيابة، فتتحدد على أساس أن القائم بالأعمال في سفارة يسبق القائم بالأعمال في مفوضية، كما تتحدد على أساس الدرجة الدبلوماسية للقائم بالأعمال (وزير مفوض / مستشار)، ثم على أساس تاريخ إخطار وزارة الخارجية، بتولي القائم بالأعمال رئاسة البعثة بالإنابة.

أما الأقدمية بين الملحقين العسكريين، فتحدد على أساس درجاتهم العسكرية (لواء/ عميد/ عقيد... الخ) وتاريخ مباشرتهم العمل في الدولة المضيفة، إذا تساوت الرتبة. وفي داخل البعثة يتقدم العضو الدبلوماسي، مهما دنت درجته، على الملحق العسكري، وكل مكاتب التمثيل الأخرى مهما علت درجات رؤساء هذه المكاتب. وتحدد الأسبقية بين البعثات الخاصة، التي توفد على كل المستويات في المناسبات المختلفة، للتهاني أو التعازي أو غيرها، على أساس تقدم البعثة التي يرأسها رئيس دولة، ثم رئيس وزراء، ثم وزير، ثم سفير. ويتقدم رؤساء البعثات الخاصة عموماً، على السفراء المعتمدين في الدولة المستقبلة، بينما يتقدم رؤساء بعثات الشرف، على رؤساء البعثات الخاصة المكلفة بمهام سياسية.

أما الأسبقية بين رؤساء البعثات القنصلية، فالقاعدة هي أن القنصل الأصلي يتقدم القنصل الفخري، والقنصل العام يتقدم درجات القناصل الأخرى. ويأتي القنصل العام، عادة، بعد السفير التابع له. لأن السفير هو الممثل الرئيسي لدولته سياسياً، لدى الدولة المستقبلة. وفي المحافظات يجلس القناصل العامون يمين المحافظ، وبقية مسؤولي الدولة الأقل شأنًا على يساره.

وتحدد أسبقية رؤساء البعثات القنصلية الأصليين، لا الفخريين، من تاريخ مباشرتهم لمهامهم، أي منذ تسلم إجازة ممارسة الأعمال القنصلية.

ومعلوم أن القنصل الفخري يعين من بين أبناء الدولة المرسله، أو من بين مواطني الدولة المستقبلة، ممن يتمتعون بالسمعة الطيبة وحسن السيرة، ويشترط ألا يكون للدولة المرسله بعثة دبلوماسية أو قنصلية في الدولة المستقبلة، ولا يكون القنصل الفخري من موظفي الحكومة، أو من أعضاء المجالس النيابية. وإذا كانت الدولة المرسله هي التي تحدد اختصاصات القنصل الفخري، فإن الدولة المستقبلة هي التي توافق على تعيينه، وتمنحه إجازة ممارسة أعماله القنصلية، كما إنها هي التي يمكنها أن تسحب هذه الإجازة، وتلغي هذا التعيين، إذا تخلف شرط من شروط هذا التعيين.

اعتماد السفير.

تُعين الدولة المرسله وفقاً لقوانينها السفير، وتُبلغ ترشيحه إلى الدولة المستقبلة، قبل أن يعين رسمياً لكي تحصل من الأخيرة على الموافقة *Agreement*. ويجوز للدولة المستقبلة أن ترفض منح الموافقة لأسباب ليست مجبرة على إبلاغها للدولة المرسله، كما يجوز لها أن تؤخر منح الموافقة لأسباب تتعلق بالدولة المرسله، وكذلك يمكنها أن تسحب هذه الموافقة حتى قبل أن يعين السفير. فإذا عين، كان سحب الموافقة، حتى قبل وصول السفير إليها، إعلاناً بأنه شخص غير مرغوب فيه. وليست الدولة المستقبلة مجبرة، كذلك، أن تعلن الدولة المرسله بأسباب هذا القرار، ولكن جرت العادة أن تتشاور الدولتان في هذا الصدد، قبل أن تضطر الدولة المستقبلة أن تعلن ذلك صراحة ويتمتع السفير، مع أعضاء البعثة الدبلوماسية، بالحصانة منذ لحظة ممارسة الأعمال الرسمية، وهي بالنسبة للسفير فور تقديم أوراق اعتماده إلى رئيس الدولة، وتنتهي الحصانة بمغادرته إقليم الدولة، ولكن تظل أعماله خلال فترة عمله، مادامت في الحدود الرسمية، تتمتع بالحصانة. لذلك يجب أن نفرق بين انتهاء حصانة السفير بمغادرة البلد المضيف، واستمرار حصانة تصرفاته حتى بعد المغادرة.

وأوراق الاعتماد هي تلك التي يحررها رئيس الدولة المرسله، وموجهة إلى رئيس الدولة المستقبلة. ولذلك لا يتم تبادل العلاقات الدبلوماسية، إلا بين الدول المستقلة التي يعترف كل منهما بالآخر. وتتضمن أوراق الاعتماد تقديم رئيس الدولة المرسله للسفير، على إنه موضع ثقته، وإنه يطلب رعايته بوصفه ممثلاً له لدى رئيس الدولة المستقبلة. ولذلك فإن المبعوث الدبلوماسي يقوم بالمهام الأساسية، وهي تمثيل الدولة، والتعبير عن مواقفها، وحماية مصالحها، وتزويد دولته بتقويمه للأوضاع فيها، والسهر على رعاية العلاقات الثنائية بين البلدين.

وتعد إدارة المراسم بوزارة خارجية الدولة المستقبلة قائمة، تسمى "القائمة الدبلوماسية"، تتضمن أسماء أعضاء البعثات الأجنبية في العاصمة ووظائفهم ودرجاتهم. أما مجموع رؤساء البعثات الدبلوماسية *diplomatic corps*، فيُطلق عليهم "الهيئة الدبلوماسية"

أو "السلك الدبلوماسي"، ويكون للهيئة عميد هو أقدم هؤلاء الرؤساء، ووظيفته ذات طابع مراسيمي. ولكن يمكن للهيئة الدبلوماسية أن تمارس بعض الأعمال السياسية، بموافقة الدولة المستقبلية وبتعليمات من حكومات رؤساء البعثات. ويتركز نشاط الهيئة الدبلوماسية وعميدها، على ضمان مراعاة الدولة المستقبلية لمتطلبات التمثيل الدبلوماسي، ومشاكل البعثات الدبلوماسية واحتياجاتها.

وإذا قطعت العلاقات الدبلوماسية بين بلدين، تلتزم كل دولة أياً كان سبب قطع العلاقات- باحترام حصانات أعضاء البعثة، ومباني البعثة، لحين مغادرة هؤلاء الأعضاء، كما تختار الدولتان دولة ثالثة لرعاية مصالح كل منهما، وتسمى 'الدولة القائمة برعاية المصالح'، *Mission of interest protection*. ومما يذكر أن لكل من تقديم أوراق اعتماد السفير، وإجراءات الإبلاغ عن قطع العلاقات، وتشكيل بعثة لرعاية المصالح، مراسم خاصة به.

١٢، ١٧. الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية.

١. الأمم المتحدة. تتحدد أسبقية الدول حسب الترتيب الأبجدي باللغة الإنجليزية، ويتقدم الأمين العام جميع الموظفين والممثلين السياسيين لدولهم، حيث يعتمد هؤلاء لديه. ويُعامل الأمين العام حسب عرف الدولة التي يزورها (رئيس حكومة أو وزير)، ويعادل الأمين العام المساعد السفير. أما خلال اجتماعات الجمعية العامة، فيتقدم رئيس الجمعية، يليه رؤساء الدول، الذين يرأسون وفود بلادهم في افتتاح الدورة، ثم الأمين العام، ثم رؤساء الوزارات، ثم نواب رئيس الجمعية، من رتبة رئيس وزراء أو وزير، فرئيس مجلس الأمن، ثم وزراء الخارجية، ثم رئيس المجلس الاقتصادي والاجتماعي حال انعقاده، ثم رئيس مجلس الوصاية، ثم رئيس محكمة العدل الدولية، ثم نواب رئيس الجمعية من رتبة سفير، ثم رؤساء اللجان الرئيسية وهكذا.

أما الأسبقية بين قضاة محكمة العدل الدولية، والسفراء الموجودين في المناسبة نفسها، فلم تتحدد حتى الآن. وكذلك الحال بين رؤساء المؤسسات الدولية،

ورؤساء الوفود الدائمة. وتتحدد أسبقية مديري الوكالات المتخصصة، بتاريخ إنشاء الوكالة، فيتقدم منظمة العمل، ثم الفاو، ثم اليونسيف، ثم اليونسكو وهكذا. وفي داخل الأمم المتحدة، يتقدم رئيس الجمعية العامة، ثم رئيس مجلس الأمن، ثم الأمين العام، فرؤساء الأجهزة الخمسة الرئيسية، ثم المندوبون الدائمون، فمساعدا الأمين العام، فنواب الأمين العام، فمديرو إدارات الأمانة العامة. أما الأسبقية بين المندوبين الدائمين في الأمم المتحدة، فتتحدد ليس على أساس تاريخ وصولهم، أو تقديم أوراق اعتمادهم، أو ممارستهم الرسمية لمهام وظائفهم كما هو الحال في السفراء، وإنما على أساس الترتيب الأبجدي باللغة الإنجليزية لدولهم.

٢. الجامعة العربية. تتحدد أسبقية ممثلي الدول الأعضاء، وفق الترتيب الأبجدي باللغة العربية، ويتناوب رؤساء الوفود رئاسة اجتماعات مجلس الجامعة، على الأساس نفسه. وإلى جانب ما تقدم، هناك عدد من قواعد الأسبقية لكل المناسبات. فعلى سبيل المثال، تأخذ الزوجة أسبقية زوجها، وتحفظ الأرملة بأسبقية زوجها قبل الوفاة، وتتقدم المتزوجة على المطلقة، وتأتي الأنسة بعد السيدة، والمتقاعد عقب زميله في الخدمة. وتتمتع بعض الفئات بأسبقية خاصة، مثل أصحاب الألقاب الفخرية، وحاملي الأوسمة الرفيعة، وأصحاب المراكز العلمية والمهنية والنقابية والدينية، وكبار الصحفيين. كما يتقدم الأجانب على الوطنيين، ويجوز التنازل عن الأسبقية أحياناً، مثل تنازل ضيف الشرف لرئيسه المدعو للحفل، وتنازل شخصية رسمية لشخصية مرموقة. والقاعدة في أسبقية توقيع المعاهدات الدولية، أن يطبع عدد من المعاهدات يعادل عدد الدول الأطراف، ويوضع اسم كل دولة في بداية النسخة الخاصة بها. أما المعاهدات الجماعية فتطبق أسبقية الدول الموقعة وفق ترتيبها بالأبجدية الإنجليزية في الأمم المتحدة، أو الأبجدية العربية في الجامعة العربية، أو وفق لغات أخرى يتفق عليها.

١٢, ٨. خاتمة الفصل الثاني عشر.

لقد تناول هذا الفصل موضوع بروتوكولات العلاقات العامة وتطرق الفصل في عناوينه ومحاوره الى مفهوم البروتوكول لغة واصطلاحاً والبروتوكول في المفهوم القانوني وقواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها والبروتوكول والمجاملات والمراسلات والزيارات وصور المجاملات الدولية ومنها التهانّي والتعازي وتبادل الهدايا، وتناول الفصل البروتوكول وآداب الحفلات والمقابلات ومراسم المراسلات والزيارات بين رؤساء الدول والقواعد العامة للأسبقية في الدول والحكومات قواعد الأسبقية في الأمم المتحدة والجامعة العربية وفقاً للأحرف الأبجدية.

١٢, ٩. أسئلة الفصل الثاني عشر.

يتكون هذا السؤال من (١٠) فقرات، لكل فقرة عدة إجابات، واحدة منها فقط صحيحة، ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة لكل فقرة وعلى الترتيب وتأكد من الإجابات الصحيحة:

٢. ان مصطلح " هو حرفة ونظام وقواعد تمارس بشكل إجباري ويؤدي تجاهلها إلى الإضرار بعلاقات الدول " يقصد به:
 أ. البروتوكول.
 ب. العلاقات العامة.
 ج. مدونة السلوك.
 د. المراسم.

١. من قواعد البروتوكول ومجالات تطبيقها الآتي:
 أ. البروتوكول ينصرف إلى الجزء الرسمي الإجمالي.
 ب. البروتوكول يختلف عن العلاقات العامة.
 ج. البروتوكول يختلف عن مدونة السلوك.
 د. جميع ما ذكر صحيح.

<p>٤.....فهي قواعد مجردة يلتزم بها كل العاملين في القطاعات يقصد به:</p> <p>أ. العلاقات العامة.</p> <p>ب. مدونة السلوك.</p> <p>ج. المراسم.</p> <p>د. البروتوكول.</p>	<p>٣..... تتوجه إلى عموم الناس ويترتب على تجاهلها تعقد العلاقات وتعثر المعاملات في قطاع معين " يقصد به:</p> <p>أ. البروتوكول.</p> <p>ب. العلاقات العامة.</p> <p>ج. مدونة السلوك.</p> <p>د. المراسم.</p>
<p>٦. من صور المجاملات الدولية الآتي:</p> <p>أ. التهاني.</p> <p>ب. التعازي.</p> <p>ج. تبادل الهدايا.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٥. التي تضع قواعد التعامل في مجال محدد لتساعد أطرافه في الوصول إلى نتائج محددة تعني:</p> <p>أ. العلاقات العامة.</p> <p>ب. البروتوكول.</p> <p>ج. مدونة السلوك.</p> <p>د. المراسم.</p>
<p>٨. تراعى القواعد الآتية في الحفلات:</p> <p>أ. يحلّ مندوب الرئيس أو الوزير، محل من ينوب عنه.</p> <p>ب. يبدأ الحفل بعد دخول رئيسه، ولا يخرج أحد قبل خروجه.</p> <p>ج. عند المصافحة باليد، تكون لطيفة ولا تُمسك اليد بقوة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>٧. ليست من صور المجاملات الدولية الآتي:</p> <p>أ. التهاني.</p> <p>ب. زيارات رؤساء الدول.</p> <p>ج. تبادل الهدايا.</p> <p>د. التعازي.</p>

<p>٩. من قواعد بروتوكول الزيارات:</p> <p>أ. يكون لون البطاقات أبيض دائماً.</p> <p>ب. تكتب البطاقات بصيغة الغائب ولا توقع، وقلما يكتب عليها التاريخ.</p> <p>ج. وتكتب على البطاقات بعض العبارات الرقيقة حسب المناسبة.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>	<p>١٠. للمصافحة قواعد أهمها:</p> <p>أ. لا تجوز المصافحة فوق يدي شخصين آخرين يتصافحان.</p> <p>ب. لا تجوز المصافحة إذا كان شخص يهيم بالمرور بينها.</p> <p>ج. لا تجوز المصافحة بالقفاز إلا استثناءً.</p> <p>د. جميع ما ذكر صحيح.</p>
---	---

الإجابات الصحيحة لأسئلة الفصل الثاني عشر.

السؤال	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠
الجواب	د	أ	ب	ج	ج	د	ب	د	د	د

